



ASOCIACIÓN DE SUPERVISORES
BANCARIOS DE LAS AMÉRICAS

GRUPO DE TRABAJO NO. 4

Gobierno Corporativo en Agencias de Supervisión de Bancos



ASOCIACIÓN DE SUPERVISORES
BANCARIOS DE LAS AMÉRICAS

GRUPO DE TRABAJO NO. 4

Gobierno Corporativo en Agencias de Supervisión de Bancos

Miembros del Grupo de Trabajo

Roberto Borrás (Presidente)	Superintendencia Financiera de Colombia (Colombia)
Rafael Díaz (Secretario Técnico)	ASBA
Carlos Alberto Prokopiec	Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias (Argentina)
Carla Solares Pareja	Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (Bolivia)
Belline Santana	<i>Banco Central do Brasil</i> (Brasil)
Patlian Johnson	<i>BVI Financial Services Commission</i> (British Virgin Islands)
Kim Norris	<i>Office of the Superintendent of Financial Institutions</i> (Canadá)
Galo D. Cevallos	<i>Federal Deposit Insurance Corporation</i> (Estados Unidos)
Pablo Antonio Marroquín	Superintendencia de Bancos (Guatemala)
Angélica González Saravia	Comisión Nacional Bancaria y de Valores (México)
Hermes Riquelme	Superintendencia de Bancos (Paraguay)
Diego Cisneros Salas	Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Perú)
Jorge Ottavianelli	Superintendente de Instituciones de Intermediación Financiera (Uruguay)

Edición del Documento

Rudy Araujo	ASBA
Rafael Díaz	ASBA

Misión

Desarrollar, diseminar y promover prácticas de supervisión bancaria en las Américas en línea con estándares internacionales.

Apoyar el desarrollo de competencias y de recursos en supervisión bancaria en las Américas a través de la efectiva provisión de capacitación y servicios de cooperación técnica.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen Ejecutivo	20
Introducción	20
1. Objetivo y estructura de gobierno	20
1.1. Objetivos de una agencia de supervisión	
1.2. Problemas de agencia en la consecución de objetivos en una agencia de supervisión	
1.3. Estructura de gobierno de una agencia de supervisión	
1.3.1. Estructuras de gobierno de las agencias de supervisión en los países de la Región	
1.3.2. Ventajas y desventajas de mantener la supervisión dentro del Banco Central	
1.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones	
1.3.4. Consideraciones en relación al cambio en la estructura de gobierno	
2. Composición de los órganos de gobierno	
2.1. Nombramiento, tiempo de mandato y remoción de autoridades de los órganos de gobierno	
2.1.1. Análisis	
2.1.2. Situación en la Región	
2.1.3. Buenas prácticas y recomendaciones	
2.2. Requisitos que deben cumplir las autoridades de los órganos de gobierno	
2.2.1. Análisis	
2.2.2. Situación en la Región	
2.2.3. Buenas prácticas y recomendaciones	

- 2.3. El tratamiento del conflicto de interés
 - 2.3.1. Análisis
 - 2.3.2. Situación en la Región
 - 2.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones
 - 2.4. Códigos de conducta
 - 2.4.1. Estándar de conducta
 - 2.4.2. Situación en la Región
 - 2.4.3. Buenas prácticas y recomendaciones
-

3. Rendición de cuentas y transparencia

- 3.1. Antecedentes
 - 3.2. Definiciones
 - 3.3. Análisis
 - 3.3.1. Rendición de cuentas
 - 3.3.2. Transparencia
 - 3.4. Experiencia y situación en la Región
 - 3.5. Buenas prácticas y recomendaciones
-

4. Independencia

- 4.1. Importancia de la independencia en agencias de supervisión
- 4.2. Independencia y autonomía
- 4.3. Análisis del principio de Independencia
 - 4.3.1. Independencia institucional
 - 4.3.1.1. Definición
 - 4.3.1.2. Situación en la Región
 - 4.3.1.3. Buenas prácticas y recomendaciones
 - 4.3.2. Independencia regulatoria

4.3.2.1. Definición

4.3.2.2. Situación en la Región

4.3.2.3. Buenas prácticas y recomendaciones

4.3.3. Independencia de supervisión

4.3.3.1. Definición

4.3.3.2. Situación en la Región

4.3.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones

4.3.4 Independencia operativa y presupuestaria

4.3.4.1. Definición

4.3.4.2. Situación en la Región

4.3.4.3. Buenas prácticas y recomendaciones

4.4. Independencia, rendición de cuentas y ámbito de competencia del supervisor bancario

5. Protección legal del supervisor

5.1. Análisis

5.2. Situación en la Región

5.3. Buenas prácticas y recomendaciones

6. Comentarios finales

RESUMEN EJECUTIVO

En décadas pasadas, varios países de la región sufrieron la experiencia de una crisis financiera. Las causas de las mismas fueron múltiples y se atribuyeron generalmente a desajustes macroeconómicos, a debilidades de la estructura financiera y de gobierno de las entidades vigiladas, e incluso, a una regulación financiera más orientada al establecimiento de estándares contables que al manejo de riesgos.

A pesar de la multiplicidad de causas de las crisis financieras, un elemento común en la mayoría de dichos casos, fue la inadecuada actuación o la falta actuación de algunos supervisores para tomar medidas apropiadas que contribuyeran a la prevención de estas crisis. Lo anterior fue el resultado, por una parte, de esquemas de regulación obsoletos, que muchas veces estaban más enfocados en la implementación de estándares prudenciales que en el manejo y mitigación de riesgos, los cuales restringieron los esfuerzos de los supervisores. Por otra parte, la debilidad en las condiciones financieras de algunas unidades de supervisión les impidió contar con personal suficiente y adecuado para realizar una supervisión más comprensiva de la industria.

Con el fin de contribuir a evitar o reducir la ocurrencia de situaciones de crisis financiera, atacando una de las causas detectadas y a los efectos de mejorar la calidad de la supervisión, y en concordancia con el objetivo de la Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA) de proveer a sus miembros de un foro donde se puedan discutir y compartir experiencias, conocimientos, ideas y prácticas de supervisión, la Junta Directiva de ASBA creó el Grupo de Trabajo de Gobierno Corporativo en Agencias de Supervisión Bancaria con el mandato de generar un documento que sea una guía para sus miembros en este tema.

Específicamente, se buscó conocer las prácticas de gobierno corporativo de las agencias de supervisión de los países miembros

y aprovechar la rica y diversa experiencia en gobierno corporativo de los representantes de los 12 países miembros del Grupo de Trabajo y del equipo ejecutivo de ASBA, para hacer recomendaciones sobre principios sólidos y prácticas adecuadas que puedan ser consideradas e implementadas por las agencias de supervisión de la región.

Este documento es el resultado del esfuerzo del Grupo de Trabajo, que durante el 2007 hizo investigación sobre los temas aquí tratados y en el que tuvo diversas reuniones para discutir y analizar los mismos, concluyendo sus actividades a principios de 2008. Dicho documento se divide en cinco capítulos. El Capítulo 1 hace un análisis de los objetivos y la estructura de gobierno corporativo de las agencias de supervisión. El Capítulo 2 aborda el tema de la composición de los órganos de gobierno de las agencias de supervisión, mientras que el Capítulo 3 analiza la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en las mismas. El Capítulo 4 aborda la independencia de las agencias de supervisión, mientras que el Capítulo 5 analiza la protección legal de los supervisores bancarios.

Las recomendaciones básicas del Grupo de Trabajo son:

- > El objetivo principal de la agencia de supervisión debe ser el promover la estabilidad del sistema financiero y la confianza de los usuarios financieros en éste, sin olvidar los diferentes mandatos de las unidades de supervisión de la región.
- > La estructura de la agencia de supervisión debe contribuir a alcanzar sus objetivos y a definir claramente las responsabilidades de cada elemento de la organización.
- > El mecanismo de elección de los integrantes de los órganos de gobierno debe contribuir a su independencia y a que éstos tengan las calificaciones técnicas requeridas para cada posición, una reputación inquestionable y que no tengan conflictos de interés.

- > La agencia de supervisión debe delinear un claro proceso de rendición de cuentas y ser transparente en cuanto a los objetivos que persigue, sus funciones, estrategias, desempeño, así como proporcionar información relevante a cada uno de los interesados en su labor.
- > Las funciones de la agencia de supervisión no deben verse afectadas por autoridades públicas, intereses políticos, intereses de la industria supervisada, o por los propios usuarios.
- > La ley debe establecer la protección legal para el Superintendente, personal je-

rárquico y otros funcionarios, frente a demandas entabladas en su contra por acciones u omisiones realizadas de buena fe, en el cumplimiento de sus obligaciones.

ASBA considera este tema de suma importancia y muy relevante para el proceso de supervisión y regulación bancaria. En línea con su objetivo de difundir mejores prácticas ASBA espera que este documento sea utilizado como referencia por todas aquellas agencias de supervisión que quieran adoptar medidas para mejorar sus esquemas de gobierno corporativo.

INTRODUCCIÓN

La Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA), tomando en cuenta las recomendaciones del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea y de otros foros, y dada la dinámica y creciente complejidad de los riesgos del sistema financiero, promueve constantemente una mejor preparación de los equipos de supervisores financieros en la región. Sin embargo, el contar con recursos humanos capacitados y modelos de medición de riesgos sofisticados no es suficiente para que una agencia de supervisión¹ alcance sus objetivos. Para ello es indispensable que ésta cuente con una sólida y adecuada estructura de gobierno corporativo.

¿Pero que es exactamente gobierno corporativo? Los principios de gobierno corporativo de la OECD definen gobierno corporativo como “una serie de relaciones entre la administración de una entidad, sus directivos, sus trabajadores y otras personas que tienen un interés en las actividades de dicha entidad. El gobierno corporativo provee una estructura a través del cual se pueden fijar los objetivos de la entidad, los medios para alcanzar dichos objetivos y las formas de monitorear su desempeño. Un buen gobierno corporativo debe proveer incentivos apropiados para que los directivos y la administración persigan los objetivos que son del interés de la entidad y de sus accionistas, y debe facilitar un monitoreo eficiente de la misma. La presencia de un efectivo sistema de gobierno corporativo en una compañía y en la economía en su conjunto, ayuda a que exista un adecuado grado de confianza en el funcionamiento de la economía de mercado”.

En décadas pasadas, varios países de la región sufrieron la experiencia de una crisis financiera. Si bien las causas de éstas fueron múltiples y complejas, en términos generales, se atribuyeron a desajustes macroeconó-

micos, a fallas importantes en los sistemas legales y, a debilidades de las estructuras financieras y de gobierno de las entidades vigiladas, e incluso de la propia autoridad financiera.

El gobierno corporativo, de acuerdo a los principios de la OECD, es una serie de relaciones entre la administración de una entidad, sus directivos, trabajadores y otras personas que tienen un interés en las actividades de ésta; el gobierno corporativo provee una estructura, a través del cual, se pueden fijar los objetivos de la entidad, los medios para alcanzarlos y las formas de monitorear su desempeño.

En ese sentido, cabe preguntarse si la falta o la debilidad del gobierno corporativo en las agencias de supervisión, impidieron la adopción oportuna de medidas por parte del supervisor financiero. ¿Contaron los supervisores con independencia real para tomar decisiones? ¿Tuvieron los recursos necesarios para cumplir con su misión? El temor a consecuencias legales, ¿afectó el juicio de éstos para tomar decisiones? ¿Hubo una buena estructura de gobierno para promover el control y el debate crítico sobre las medidas a implementar? ¿Existieron los incentivos adecuados y los supervisores rindieron cuentas sobre su gestión?

En algunas de estas crisis existió debilidad de la supervisión y del gobierno corporativo, lo cual tuvo consecuencias negativas en el sistema financiero y en la economía en su conjunto. Por ello, el fortalecimiento de las agencias de supervisión debe ser una prioridad para un país.

Cabe mencionar que en muchas ocasiones los legisladores y funcionarios de diversas instituciones no tienen claro la importancia de contar con una agencia de supervisión fuerte, y muchas veces muestran dudas sobre la necesidad e importancia de te-

1 En adelante se usará el término “agencia de supervisión” para designar aquella entidad que ejerce la función supervisora en un país.

ner una agencia de supervisión independiente. Un adecuado gobierno corporativo puede ser la respuesta a esta reticencia, al permitir el funcionamiento de mecanismos que operan como una contraparte altamente efectiva a esta fortaleza e independencia.

La Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas, reconociendo la importancia de fortalecer el gobierno corporativo en las agencias de supervisión, creó el Grupo de Trabajo 4, cuyo objetivo fue discutir, con una visión crítica, los diversos elementos que deberían constituir el gobierno corporativo de dichas agencias y detectar buenas prácticas y recomendaciones para consolidar las estructuras de gobierno corporativo de las agencias de supervisión de los países miembros de ASBA.

A través de este documento, el Grupo de Trabajo pretende que los supervisores evalúen la fortaleza, debilidad o ausencia de las

estructuras de gobierno corporativo en los países miembros, cuya constitución, según el Comité de Basilea y otras autoridades, es una base importante para una supervisión efectiva. Asimismo, se busca que las recomendaciones de este documento sean adaptables -en la medida de lo posible- a las circunstancias de los países miembros.

El documento se divide en cinco capítulos. El Capítulo 1 hace un análisis de los objetivos y la estructura de gobierno corporativo de las agencias de supervisión. El Capítulo 2 aborda el tema de la composición de los órganos de gobierno de las agencias de supervisión, mientras que el Capítulo 3 analiza la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas en las mismas. El Capítulo 4 aborda la independencia de las agencias de supervisión, mientras que el Capítulo 5 analiza la protección legal de los supervisores bancarios.

Objetivo y estructura de gobierno

La aplicación de medidas de gobierno corporativo en una agencia de supervisión tiene por finalidad identificar, medir, monitorear y administrar elementos de la estructura organizacional, así como los procesos y prácticas que pudieran estar impidiendo la consecución plena de sus objetivos.

Por ello, un paso inicial lógico es identificar claramente los objetivos de dicha agencia y evaluar si la estructura de gobierno con la que cuenta es la adecuada para alcanzarlos.

1.1. Objetivos de una agencia de supervisión

En diferentes ámbitos se ha discutido ampliamente cuales deben ser los objetivos de una agencia de supervisión. Los más comunes incluyen la promoción de la estabilidad financiera, la protección del consumidor financiero y el hacer más eficiente la intermediación financiera.

En el Cuadro 1.1. se muestra una recopilación de los objetivos de las agencias de supervisión de algunos de los países miembros.

Cuadro 1.1

País	Objetivo
Argentina	Uno de los objetivos fundamentales del Banco Central de la República Argentina es crear, a través del marco normativo adecuado, las condiciones necesarias para desarrollar y fortalecer la estabilidad financiera.
Bahamas	Promover y mantener la seguridad, solidez e integridad del sistema bancario y del sistema financiero, así como de cada institución perteneciente al sistema. Así como promover la confianza en el sistema financiero a través de la implementación de políticas y estándares acordes con las mejores prácticas internacionales de supervisión y regulación..
Bolivia	Mantener la confianza del público en el sistema financiero, a través de una regulación y supervisión orientadas a lograr el funcionamiento transparente, eficiente y solvente de entidades financieras que garanticen: <ul style="list-style-type: none"> • la protección de los ahorros del público; • los derechos de clientes y usuarios financieros; y, • la prestación de servicios de óptima calidad.
Brasil	Asegurar la solidez del sistema financiero y regular las entidades supervisadas.
Canadá	Contribuir a la confianza pública en el sistema financiero.
Chile	Supervisar las empresas bancarias y otras instituciones financieras, en resguardo de los depositantes u otros acreedores y del interés público.
Colombia	Supervisar el sistema financiero colombiano con el fin de preservar su estabilidad, seguridad y confianza, así como, promover, organizar y desarrollar el mercado de valores y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados.
Costa Rica	Velar por la solidez y estabilidad del sistema financiero.
Ecuador	Vigilar y controlar con transparencia y eficacia a las instituciones de los sistemas financieros, de seguro privado y de seguridad social, a fin de que las actividades económicas y los servicios que prestan se sujeten a la ley y atiendan al interés general. Asimismo, busca contribuir a la profundización del mercado a través del acceso de los usuarios a los servicios financieros, como aporte al desarrollo económico y social del país.

El Salvador	Supervisar el cumplimiento de las disposiciones aplicables a las entidades y personas sujetas a su control en el marco de su competencia, a efecto de mantener la confianza y estabilidad del sistema financiero.
Estados Unidos (FDIC) ²	Mantener la estabilidad y la confianza del público en el sistema financiero nacional mediante el aseguramiento de depósitos, el examen y supervisión de instituciones financieras y el manejo de sindicaturas de quiebras.
Guatemala	Promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero.
México	Supervisar y regular, en el ámbito de su competencia, a las entidades financieras, a fin de procurar su estabilidad y correcto funcionamiento, así como mantener y fomentar el sano y equilibrado desarrollo del sistema financiero en su conjunto, en protección de los intereses del público.
Panamá	Fortalecer y fomentar la estabilidad, confianza y competitividad del sistema bancario, manteniendo y profundizando la integración financiera internacional y la eficiencia y seguridad de la intermediación financiera y del sistema monetario.
Paraguay	Velar por la solvencia y estabilidad de las instituciones y grupos financieros, y del sistema en su conjunto, en un marco que promueva la eficiencia del proceso de intermediación financiera, logrando con ello una mayor protección de depositantes y usuarios de servicios financieros, y la aportación del sistema financiero al desarrollo equilibrado de la economía.
Perú	Generar las condiciones que permitan maximizar el valor de los sistemas financiero, de seguros y privado de pensiones, propiciando una mayor confianza y adecuada protección de los intereses del público usuario, a través de la supervisión preventiva, transparencia, veracidad y calidad de la información; cautelando la estabilidad y solvencia de las instituciones que conforman los sistemas.
República Dominicana	Asegurar la estabilidad, solvencia y eficiencia del sistema financiero y proteger a los usuarios de las entidades financieras, mediante una supervisión integral efectiva, contribuyendo de esta manera al desarrollo socioeconómico.
Uruguay	Velar por la defensa de los depositantes menos sofisticados y por el mantenimiento de la confianza pública en las empresas bajo su supervisión, promoviendo su solidez, solvencia y funcionamiento adecuado.
Venezuela	Ejercer la supervisión y regulación, mediante la inspección de los sujetos sometidos a su control, con el objetivo de fortalecer la estabilidad y transparencia del sistema financiero de la República Bolivariana de Venezuela, respondiendo a las necesidades sociales, económicas y de justicia de los ciudadanos y ciudadanas, consagrando así los fines supremos del Estado y la Nación.

Cuando una agencia de supervisión persiga muchos objetivos se dificulta la consecución de los mismos y se corre el riesgo de no alcanzar el objetivo principal. Asimismo, la búsqueda de múltiples objetivos puede provocar la dispersión de esfuerzos y recursos y, más aún, puede llevar a perder de vista un conflicto entre los mismos.

Los esfuerzos para cumplir un objetivo pueden afectar la consecución de otros. Por ejemplo, es difícil promover al mismo tiempo medidas de regulación y control y medidas para impulsar el crecimiento del mercado financiero. Si un banco central participa

en funciones de supervisión bancaria, podría estar tentado a mantener las tasas de interés bajas para prevenir que ciertos bancos débiles tengan problemas financieros, cuando esta acción quizá no sea la más conveniente para controlar la inflación.

El Grupo de Trabajo, entendiendo estas complicaciones, discutió cual debería ser el objetivo prioritario de la agencia de supervisión. Llegó a la conclusión que debe ser el promover la estabilidad y la confianza del usuario en el sistema financiero. Esta debe impulsar el funcionamiento adecuado del sistema, sin que haya sobresaltos, y que la

² Las respuestas de Estados Unidos representan sólo las repuestas del FDIC a la encuesta.

intermediación financiera se lleve a cabo de forma efectiva, contribuyendo a que las instituciones financieras no generen situaciones que puedan provocar una crisis financiera. El argumento principal se sustenta en que la falta de estabilidad del sistema financiero tiene un impacto negativo muy importante sobre la economía en su conjunto y sobre la vida de las personas. Asimismo, se considera que es difícil que la agencia de supervisión cumpla otros objetivos, si no existe estabilidad financiera.

Respecto de los objetivos secundarios, el Grupo de Trabajo concluyó que la consecución de éstos debe ser resultado de un esfuerzo que no afecte la consecución del objetivo principal. Los objetivos secundarios pueden incluir:

- > Promover mejores prácticas de gestión de riesgo en las entidades.
- > Promover la competencia y la innovación en el sistema financiero.

Cabe mencionar que algunas agencias de supervisión tienen múltiples mandatos, los cuales pueden ser fijados por una institución externa. En estos casos, el supervisor debe generar un adecuado proceso para priorizar los objetivos y hacer una planificación adecuada para trabajar en su consecución.

Una vez clarificado cuál es el objetivo prioritario de la agencia, se debe evaluar si su estructura de gobierno es la más apropiada para la consecución de los objetivos.

1.2. Problemas de agencia en la consecución de objetivos en una agencia de supervisión

La consecución de los objetivos de la agencia de supervisión está enmarcada en un problema de agencia. Existe un agente (la agencia de supervisión) que opera en nombre de un principal difuso, que puede ser definido como los depositantes o incluso la sociedad en su conjunto, pues los problemas derivados de una gestión de supervisión financiera deficiente pueden transformarse en problemas financieros sistémicos, afectando negativamente a ahorradores e inversionistas y al buen funcionamiento de la economía.

El principal tiene poco poder de acción directa, y a diferencia de una empresa privada, ni siquiera posee un mecanismo colectivo de toma de decisiones, como es una asamblea de accionistas regular, la cual eventualmente permite cambiar al consejo directivo si éste no cumple con los objetivos fijados por los propietarios de la empresa. La “asamblea de accionistas” se reúne cada cuatro o cinco años en elecciones, pero difícilmente se pronunciará específicamente sobre la gestión de la supervisión.

Por lo tanto, es importante que existan mecanismos en las estructuras de gobierno que permitan mitigar estos problemas. Una forma de hacerlo es alineando los incentivos del agente con los del principal, para que el agente concentre sus esfuerzos en la consecución del objetivo principal de la agencia de supervisión. En este sentido cobran relevancia las exigencias de transparencia y rendición de cuentas de forma periódica, que sirvan como un mecanismo a través del cual el actor principal emite un voto de confianza o desconfianza por la labor del agente.

1.3. Estructura de gobierno de una agencia de supervisión

La estructura de gobierno de la agencia de supervisión es un factor importante en la consecución de sus objetivos, dado que incide en los poderes y facultades que tienen los funcionarios de la agencia y en el flujo de recursos humanos y técnicos de la agencia.

La adopción de determinada estructura de gobierno no debe ser un fin en sí mismo, si no un medio para alcanzar los objetivos de la supervisión de la manera más eficiente. Por ello, la conveniencia de mantener dicha estructura debe evaluarse por su contribución a la celeridad e independencia en la toma de decisiones y a la eficiencia de los diferentes procesos de la función supervisora, y por la forma en que se resuelven los problemas de agencia dentro de la misma.

Cabe mencionar que las estructuras de las agencias de supervisión varían entre los países de la región y que en el diseño y en las modificaciones que ha tenido dichas estructuras ha influido tanto la tradición insti-

tucional de cada país, como las corrientes de pensamiento en diferentes momentos, respecto a la conveniencia de adoptar cierta estructura.

1.3.1. Estructuras de gobierno de las agencias de supervisión de los países de la Región

Con base en las respuestas provistas por los miembros del Grupo de Trabajo, se pueden identificar dos modelos básicos de organización de la supervisión en la Región.

En el primero, existen agencias de supervisión separadas para cada tipo de mercado financiero. Es decir, hay un supervisor especial para bancos, otro para seguros y valores y otro para entidades no bancarias. Se puede argumentar que bajo el esquema de agencias especializadas, cada una de ellas puede ser más sensible a las necesidades de cada uno de los segmentos del mercado financiero, lo que puede facilitar las labores de supervisión, puesto que estas agencias conocen de manera especializada las características y temas importantes de estos segmentos.

En el segundo modelo, las funciones de supervisión de los diferentes mercados financieros se realizan bajo una misma institución, lo que en teoría facilita la coordinación entre los diferentes participantes de la supervisión. Una variante de este modelo es aquel donde la supervisión de algunos mercados financieros se realiza en una misma organización y otras se mantienen separadas. Un ejemplo de esta variante es el modelo de Canadá, que integra la supervisión bancaria y la de seguros en la OSFI y deja la supervisión de valores a las provincias. En el caso de Canadá, este modelo es efectivo porque es un reflejo de los conglomerados financieros que dominan el espectro financiero.

En la mayoría de las agencias de supervisión bancaria de los países de la región predominan dos estructuras con pequeñas variantes, las cuales se pueden observar en la Gráfica 1.1.

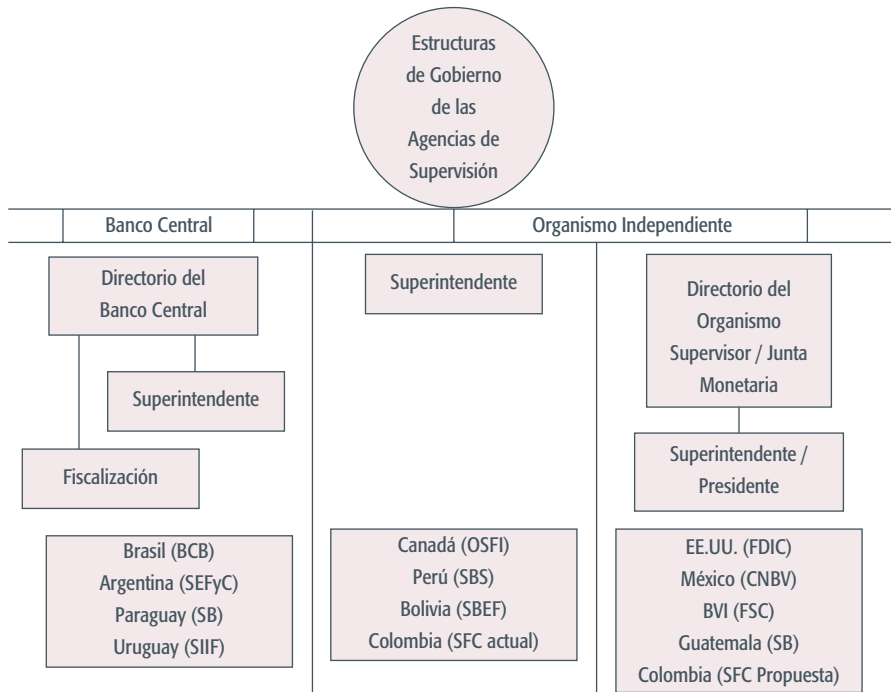
La primera estructura cuenta con un Banco Central dirigido por un Directorio y un

Presidente Ejecutivo, a cuya estructura pertenece un organismo de supervisión con diversos grados de independencia, llamado por lo general Superintendencia de Bancos. El Superintendente de Bancos tiene la responsabilidad de evaluar la situación del sistema financiero y sus instituciones, y adoptar, o proponer la adopción, de medidas tendientes a promover la solvencia y solidez de las instituciones bancarias y del sistema bancario en su conjunto. A este tipo de estructura corresponden la Superintendencia de Entidades Financieras y Cambiarias de Argentina, la Reserva Federal de Estados Unidos, la Superintendencia de Bancos de Paraguay y la Superintendencia de Instituciones de Intermediación Financiera de Uruguay. En el caso de Brasil, el Banco Central ejerce directamente las funciones de supervisión.

En el segundo modelo de estructura hay un organismo autónomo de supervisión (usualmente llamado Superintendencia) cuya jefatura superior es ejercida por el Superintendente, quien, por lo general, es nombrado por el Presidente de la República. En algunos casos, existe una instancia legislativa que participa o ratifica el nombramiento.

Este tipo de estructura, presenta dos importantes variantes. La primera, cuando el organismo autónomo cuenta con un directorio como máxima instancia colegiada de responsabilidad. En este caso se encuentran la Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México, la *Federal Deposit Insurance Corporation* de Estados Unidos (FDIC) y la Comisión de Servicios Financieros de las Islas Vírgenes Británicas (FSC). En la segunda no existe un directorio como máximo órgano de gobierno. Este es el caso de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs de Perú, la Superintendencia Financiera de Colombia, la Superintendencia de Bancos de Guatemala y la Oficina del Superintendente de Instituciones Financieras de Canadá.

Gráfica 1.1



1.3.2. Ventajas y desventajas de mantener la supervisión dentro del Banco Central

La diversidad de arreglos estructurales de los organismos de supervisión entre los diferentes miembros de ASBA sugiere que puede haber varias estructuras de supervisión que pueden ser apropiadas para los países. En última instancia, el esquema utilizado refleja las características únicas de cada país, incluyendo sus experiencias, antecedentes y arreglos institucionales desde el punto de vista legal, financiero, bancario y regulatorio. Asimismo, la conveniencia de una estructura dependerá de las circunstancias de cada país en un momento particular.

La conveniencia de mantener la supervisión dentro o fuera del Banco Central ha sido debatido largamente por los temas y políticas que involucra sin que se hubiera llegado a un consenso pleno. En este debate, se han utilizado una serie de argumentos a favor y en contra, que se enumeran a continuación:

Argumentos a favor:

- El Banco Central usualmente tiene inde-

pendencia, por lo que ésta pudiera proteger también a la entidad de supervisión.

- El Banco Central usualmente dispone de ingresos independientes, por lo que cuenta con recursos suficientes para cumplir con los objetivos de supervisión, incluyendo la habilidad para contratar, entrenar y mantener personal de calidad.
- La información recolectada en la conducción de la supervisión bancaria puede ser usada como insumo para la política monetaria. De esta manera, el Banco Central puede monitorear mejor a los bancos y detectar de forma más temprana problemas en el sistema financiero.

Argumentos en contra:

- Puede haber conflicto de interés entre el objetivo de una supervisión financiera efectiva y los objetivos de política monetaria.
- El fracaso en alguna entidad supervisada puede dañar la reputación del Banco Central y afectar su capacidad de ejecutar la política monetaria.
- En situaciones de crisis será difícil con-

centrarse en ambas funciones y se podría descuidar alguna de ellas (política monetaria / supervisión bancaria).

Se puede decir que cada estructura de supervisión bancaria cuenta con diferente grado de control y diferente acceso a recursos e independencia, los cuales pueden variar dependiendo de la institución específica. La estructura seleccionada por cada país dependerá de sus respectivas circunstancias, así como de su estructura legal e institucional.

1.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones

Como se mencionó anteriormente, la estructura de una agencia de supervisión debe ser un elemento que ayude a ésta a lograr sus objetivos, por lo que debe evaluarse si efectivamente contribuye a ello. A este propósito, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. La estructura de la agencia de supervisión debe contribuir a alcanzar sus objetivos y a definir claramente las responsabilidades de cada elemento de la organización.
2. La estructura de la agencia y los procedimientos establecidos deben contribuir a que las actividades se realicen con independencia operativa y presupuestaria, sin interferencias del gobierno, industria o cualquier otra institución.
3. La estructura debe facilitar la existencia de procesos apropiados de designación y mecanismos de selección que ayuden a asegurar la idoneidad de los responsables y la elección de éstos mediante criterios técnicos.
4. La estructura de la agencia de supervisión debe contribuir a una clara separación entre los procesos de ejecución y control (definición clara de los roles y responsabilidades de cada una de las partes) y a que existan los pesos y contrapesos necesarios a fin de que una no posea un poder excesivo sobre la otra.
5. La estructura de la agencia debe contribuir a una adecuada rendición de cuentas y a que exista transparencia. No hay una

estructura específica que automáticamente garantice ambas.

6. Es importante que la estructura incluya organismos dedicados al control interno de la entidad, como son auditorías internas, auditorías externas y un comité de auditoría.

1.3.4. Consideraciones en relación al cambio de la estructura de gobierno

Un análisis cuidadoso puede concluir que cierta estructura es más conveniente que otra para cierto país en determinado momento. Una vez determinado lo anterior, es necesario analizar y evaluar cuáles son los costos integrales de cambiar la estructura de una agencia de supervisión.

Un cambio de estructura involucra una reorganización muy importante de funciones, que implica a su vez costos de adaptación. Esta puede generar un período de incertidumbre entre el personal y la posibilidad que no se realice la supervisión de forma adecuada por algún tiempo. Asimismo, parte del personal, algunos con experiencia considerable o con habilidades especiales, podrían abandonar la institución como parte del proceso de reorganización.

Los costos de un cambio quizás sean menores si la agencia sufrió un golpe profundo a su credibilidad provocado por un evento de consecuencias negativas. En estos casos posiblemente la reorganización sea la única solución para volver a contar con una agencia efectiva. Sin embargo, debe considerarse la posibilidad de hacer cambios marginales y arreglos a la estructura ya establecida, antes de intentar una reorganización completa.

En síntesis, se puede afirmar que no hay una estructura de gobierno ideal para una agencia de supervisión. La estructura adecuada es aquella que ayuda a cumplir los objetivos de la función de supervisión de forma más efectiva, en cierto país y en determinadas circunstancias. En cualquier caso, se debe evaluar cuidadosamente los costos y los beneficios de hacer un cambio de estructura dentro de la agencia de supervisión.

Composición de los órganos de gobierno

La composición de los órganos de gobierno de una agencia de supervisión bancaria es una responsabilidad a la cual se debe dar la mayor importancia. De ella depende la solidez de su liderazgo y la cultura organizacional que se le imprima, así como la adecuada ejecución de las tareas que se necesitan para alcanzar los objetivos de supervisión.

2.1. Nombramiento, tiempo de mandato y remoción de autoridades de los órganos de gobierno

Un elemento fundamental del buen gobierno corporativo es la selección apropiada de sus autoridades. El buen desempeño de una junta directiva depende, en gran medida, de que ésta cuente con miembros capaces de hacer aportaciones valiosas y que cumplan con sus obligaciones de forma adecuada. Las juntas con miembros inadecuados o con poco poder de decisión pueden afectar considerablemente los intereses de la institución, sea por su falta de competencia, de compromiso con los objetivos de la supervisión, o debido a la injerencia de intereses personales o políticos.

Los órganos de gobierno de una agencia de supervisión deben estar integrados por personas con vasta experiencia en temas de supervisión y regulación financiera y una reputación incuestionable. Por ello, se deben establecer mecanismos de nombramiento transparentes y efectivos, que contemplen estos criterios. Dichos mecanismos deben estar claramente articulados en leyes o regulaciones y ser transparentes y claramente comunicados. Asimismo, es importante establecer de manera puntual, en leyes o regulaciones, las causas de remoción de los funcionarios de los órganos de gobierno.

2.1.1. Análisis

La selección de órganos de gobierno en una agencia de supervisión sin procesos trans-

parentes que aseguren la idoneidad de las personas elegidas no es aceptable, debido a que los temas que se analizan requieren de personas con conocimientos técnicos muy específicos y habilidades administrativas especiales. Dichas personas deben tener la experiencia y los conocimientos requeridos para tomar decisiones bajo presión, en situaciones complejas, por lo que su designación debe seguir un proceso muy meticuloso.

Asimismo, las autoridades elegidas deben contar con el respaldo firme y el respeto de los actores económicos y políticos de un país, manteniendo una sana distancia, para cumplir a cabalidad las funciones encomendadas a la agencia. Una elección estructurada, transparente y justa contribuye a lo anterior.

La consecución de los objetivos en una agencia de supervisión requiere que los directivos y autoridades tengan certidumbre del tiempo que permanecerán en su cargo desde el inicio de su gestión. De esta manera, pueden llevar a cabo una adecuada planeación estratégica y asumir compromisos de gestión. Por el contrario, una deficiente definición del período de gestión puede incentivar a la búsqueda de objetivos de corto plazo, los cuales generalmente no son los más convenientes para la institución.

Obviamente habrá situaciones que justifiquen la remoción de autoridades. Sin embargo, se debe evitar realizar remociones por causas injustificadas o por motivaciones políticas o personales, ya que se podrían perder personas que realizan contribuciones valiosas o que ejercen liderazgos importantes. La remoción de autoridades deberá obedecer a criterios establecidos explícitamente en reglamentos y códigos.

2.1.2. Situación en la Región

Los procesos de nombramiento y remoción de las autoridades de las agencias de supervisión tienen características especiales en cada una de las jurisdicciones representadas

por los países miembros del Grupo de Trabajo. Sin embargo, el común denominador de todos es la influencia del poder político, representado generalmente por el Presidente de la República o el Congreso. La participación de estos actores políticos en los procesos de selección de autoridades pone en

riesgo la autonomía e independencia de la agencia. Este riesgo puede ser mitigado por la existencia de mecanismos transparentes para una efectiva rendición de cuentas.

En el Cuadro 2.1. se presentan las prácticas de selección y nombramiento de autoridades en la región:

Cuadro 2.1

Selección y Plazo de Responsabilidad					
País	¿La supervisión está dentro del Banco Central?	¿Quién propone al órgano de gobierno?	¿Hay alguna autoridad que ratifica el nombramiento?	Plazo y renovabilidad del cargo.	¿Existen causales de remoción objetivas?
Argentina	Si	El Superintendente es propuesto por el Presidente del BCRA de entre los directores designados (estos fueron oportunamente designados por el presidente de la Nación y ratificados por el Senado).	El Poder Ejecutivo	3 años. La renovabilidad no está prevista expresamente.	Si - Ver artículo 9 Carta Orgánica BCRA.
Bolivia	No	Presidente	Si, el Senado presenta una terna de candidatos.	6 años	El Superintendente de Bancos por la jurisdicción nacional que inviste, goza de caso de corte y no puede ser removido, destituido, ni enjuiciado, sin previo proceso seguido por el Ministerio Público a instancias del Ministro de Finanzas, ante la Corte Suprema de Justicia.
Brasil	Si	Presidente	Si, el Senado debe aprobarlo	No hay un tiempo de mandato definido para los miembros del Consejo Directivo del Banco Central. Sólo el Presidente de la República los puede removerlo.	No. Sin embargo, hay reglas generales para los ocupantes de posiciones en la administración pública.

Colombia	No	Presidente	No. Basta la designación del Presidente de la República.	No hay un período definido. El Superintendente puede permanecer en el cargo hasta que el Presidente lo determine.	Las previstas en la Ley Disciplinaria (Ley 734 de 2002) en caso de incurrir en falta sancionable.
Estados Unidos (FDIC)	No	(1)	Si, el Senado debe aprobarlo	6 años. Generalmente, cada director puede continuar trabajando después de terminado su período de gestión, hasta que se nombre y confirme al sucesor. Ver 12 USC 1812(c) (3).	No existen criterios específicos de remoción.
Guatemala	No	La Junta Monetaria propone una terna de candidatos, con el voto favorable de las tres cuartas partes de la totalidad de los miembros de dicha Junta.	No, una vez nombrado por el Presidente Constitucional de la República, el nombramiento queda en firme.	4 años. Su mandato es renovable.	Si, puede removido por el Presidente de la República cuando: a) ha sido condenado en juicio penal; b) ha sido declarado por tribunal competente en estado de interdicción o de quiebra; o, c) a solicitud de la JM por decisión de las tres cuartas partes de la totalidad de sus miembros, cuando sea responsable de actos evidentemente opuestos al objeto, naturaleza, funciones e intereses de la SB, u otra causa justificada.
México	No	(2)	No	No está definido	No está propiamente definido. Existen algunos causales de remoción contenidos en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.
Paraguay	Si	Presidente, de una terna elevada por el Directorio del BCP	No	La norma no es taxativa, pero asimilable al Presidente del BC – 5 años.	Si

Perú	No	Presidente	Si, el Congreso debe aprobarlo.	El mismo que el Presidente de la República.	Si. El Congreso remueve al funcionario.
Uruguay	Si	Directorio del Banco Central	El nombramiento de Superintendente es realizado por unanimidad del Directorio del Banco Central.	El cargo de Superintendente es por 8 años y es renovable.	No. La remoción debe ser por unanimidad del Directorio y fundada.

1 PC= Presidente Constitucional, OCC (1) e OTS (1)

2 - Secretaría de Hacienda y Crédito Público (5 directores y el presidente), Banco de México (3 directores), Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (1director), y la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro (1director)

2.1.3. Buenas prácticas y recomendaciones

En relación al nombramiento, tiempo de mandato y remoción de las autoridades se aconsejan las siguientes prácticas:

1. El mecanismo de elección de los integrantes de los órganos de gobierno debe contribuir a su independencia, a que tengan las calificaciones técnicas requeridas y reputación incuestionable y, a que no tengan conflictos de interés.
2. Se debe establecer una metodología de nombramiento congruente, expedito y transparente, que asegure que los potenciales funcionarios cumplan con lo especificado en el punto anterior.
3. La ley o los códigos correspondientes deben contar con una lista completa de los criterios de selección, especificándose, en caso de que fuera necesario, los elementos o condiciones mínimas para cumplir con cada uno de ellos. Asimismo, la metodología debe especificar la ponderación de cada uno de los criterios de selección.
4. Los miembros de los órganos de gobierno deben tener un periodo de ejercicio fijo, suficiente para llevar a cabo las responsabilidades asignadas. Es recomendable que dicho periodo no coincida con el de la autoridad que los designe, con el fin de minimizar la posibilidad de que se elijan o remuevan funcionarios por cuestiones políticas o personales. Asimismo, el término de designación de los miembros de junta debe expirar en fechas diferentes.
5. Se recomienda que en el proceso de designación del órgano de gobierno partici-

pen conjuntamente los poderes ejecutivo y legislativo.

6. La remoción de los directivos o miembros del órgano de gobierno debe efectuarse de manera abierta y responsable, evitando criterios personales o políticos. En leyes o códigos, se debe especificar claramente las causales de remoción así como la autoridad que estará facultada para decidirla. Sólo se debería remover a un funcionario si se encuentra que falló en el cumplimiento de leyes o códigos relevantes y, en su caso, efectuarse siguiendo los procedimientos establecidos en la ley.
7. Debe haber un mandato claro para la junta directiva y ésta tener la responsabilidad última por el desempeño de la entidad.

2.2. Requisitos que deben cumplir las autoridades de los órganos de gobierno.

Las agencias de supervisión deberán tener altos estándares de calidad en el trabajo que llevan a cabo, así como la capacidad de mejorar su desempeño constantemente. Esto sólo es posible si los funcionarios tienen las habilidades profesionales adecuados y la experiencia debida.

2.2.1 Análisis

En la elección de funcionarios del órgano de gobierno, deben privilegiarse los criterios técnicos y de experiencia, con el fin de aumentar la posibilidad de que tengan una gestión adecuada y cumplan con los objetivos institucionales trazados.

En adición a la calidad profesional de los funcionarios que conforman los órganos de gobierno, es importante que se exijan altos estándares éticos, a fin de que la gestión sea transparente y ajena a intereses externos. Asimismo, deberán contemplarse elementos como liderazgo, integridad y compromiso con la entidad.

La normatividad debe establecer de forma explícita los criterios que deberán

cumplir los directores para ser nombrados como tales, así como aquellos que deben observar para su permanencia en el cargo.

2.2.2. Situación en la Región

En el Cuadro 2.2. se presenta la situación de la Región en relación a los requisitos que deben cumplir las autoridades que son elegidas para los órganos de gobierno:

Cuadro 2.2

Requerimientos para los Funcionarios del Órgano de Gobierno			
País	¿Se requiere educación formal especializada?	¿Se requiere experiencia en actividades financieras?	¿Hay requisitos de reputación?
Argentina	No	Si - Ver art. 6 Carta Orgánica BCRA.	No
Bolivia	Si (1)	Si (3)	Si (2)
Brasil	No	Si (1)	Si (2)
Colombia	Si (4)	Si	Si
Estados Unidos (FDIC)	No definido	Si (1)	No definido
Guatemala	Si	Si (5)	Si (2)
México	No	Si. Al respecto consultar la página web institucional, bajo "Normatividad": www.cnbv.gob.mx	Si
Paraguay	Si	Si (1)	Si (2)
Perú	Si	Si (1)	Si (2)
Uruguay	Si	Si (1)	Si (2)

1. Conocimiento importante en supervisión y temas bancarios.
2. Reputación incuestionable
3. La Ley N° 1600, Ley de Regulación del Sistema Financiero (SIRESE), establece que para ser Superintendente Sectorial se debe contar con experiencia profesional de por lo menos 10 años (aunque no específica en el campo de supervisión).
4. La Ley demanda un título profesional, un postgrado y reglas sobre años de experiencia profesional.
5. El artículo 6 de la Ley de Supervisión Financiera establece que el Superintendente de Bancos debe acreditar, como mínimo, grado académico de licenciatura en el área contable y de auditoría, económica o de ciencias jurídicas y sociales.

2.2.3. Buenas prácticas y recomendaciones

Los requisitos o procedimientos que deben cumplirse en el nombramiento de las autoridades son:

1. Los criterios y requisitos para ser nombrado Superintendente o Director deben estar enunciados en la normativa de forma clara y tratar en lo posible de eliminar ambigüedades que exijan interpretación por parte de la autoridad encargada de hacerlos cumplir.
2. Los miembros del órgano de gobierno deben tener experiencia incuestionable en

supervisión bancaria, en la industria bancaria o en actividades financieras. Por ello, se recomienda que las leyes o códigos expresen el mínimo de años de experiencia relevante requerida. Asimismo, se deberá identificar el tipo de actividades y experiencia que son deseables y relevantes para el puesto vacante. La experiencia relevante es uno de los varios criterios que se utilizará para evaluar a un candidato, por lo que no se recomienda establecer un mínimo de experiencia relevante muy alto, porque se correría el riesgo de excluir a candidatos que pudieran ser viables.

3. La escolaridad formal y los logros académicos proveen una aproximación a una base mínima de conocimientos que tiene o a los que ha estado expuesto el candidato. Por ello, es recomendable que las leyes o códigos establezcan especificaciones claras respecto al nivel de escolaridad y tipos de estudios que un candidato debe tener para acceder a cierta posición. Sin embargo, es importante señalar que el nivel de escolaridad no es un determinante infalible respecto a las capacidades de cada persona, por lo que las especificaciones mínimas deben señalar campos del conocimiento y tipos de estudios, en lugar de nombres específicos de programas o cursos, con el fin de no limitar excesivamente el universo de candidatos potenciales.
4. La reputación es un elemento importante a analizar para definir la conveniencia de que cierto candidato pueda ocupar una posición. Sin embargo, el término reputación es bastante subjetivo, por lo que es complicado de evaluar. En este sentido, se recomienda verificar, en la medida de lo posible, que el candidato no tenga un historial documentado de comportamientos alejados de la norma o de la ética en posiciones anteriores.
5. Se debe especificar las capacidades y áreas de experiencia adecuadas para los cargos de órganos de gobierno. Es importante que haya un balance entre capacidades y áreas de experiencia, con el fin de que las decisiones tomen en cuenta diferentes puntos de vista en la toma de decisiones. Esto último no significa el establecimiento de cuotas para determinadas capacidades o áreas de experiencia.

2.3. El tratamiento del conflicto de interés

Existe conflicto de interés cuando una persona está en una posición de confianza que le obliga a usar su juicio y tomar decisiones a nombre de otros (personas o instituciones) y que al mismo tiempo tiene determinados intereses u obligaciones que pudieran interferir con el ejercicio de esa facultad. El conflicto de interés no es un evento inusual y

tiene el potencial de provocar consecuencias negativas si no es controlado y administrado apropiadamente.

En el contexto de una agencia de supervisión es muy importante minimizar dichos conflictos con el fin de contribuir a la credibilidad, independencia, objetividad y compromiso de los miembros del órgano de gobierno.

2.3.1. Análisis

Los funcionarios del órgano de gobierno de una agencia de supervisión, como cualquier otra persona, pueden estar expuestos a presiones indebidas de personas o instituciones ajenas a la agencia, lo que puede influenciar su juicio en determinadas situaciones.

En una agencia de supervisión, este fenómeno toma un cariz especial porque usualmente las personas con más experiencia y conocimientos sobre la estructura, problemas y dinámica de los mercados financieros, son quienes resultan ser candidatos idóneos para puestos en el órgano de gobierno. Habitualmente son personas que han trabajado en instituciones supervisadas o en entidades de gobierno relacionadas con el sistema financiero. Muchas de ellas forjaron relaciones profesionales y personales estrechas dentro de la industria bancaria, por lo que es difícil que éstas, a pesar de que hubieran estado algún tiempo alejadas de la industria bancaria, estén totalmente alejadas de contactos, inversiones, actividades, eventos o circunstancias que pueden originar conflictos de interés.

Por ello, es complicado pretender eliminar por completo el potencial conflicto de interés al elegir a personas para el órgano de gobierno de una agencia de supervisión. Resulta mucho más apropiado y alcanzable minimizar tales conflictos, estableciendo protocolos claros a cumplir, incluyendo la revelación periódica de información personal y financiera, antes de ser contratados, así como durante su período de gestión y un tiempo razonable después de que abandonen la institución.

2.3.2. Situación en la Región

En el Cuadro 2.3. se presenta la situación respecto al conflicto de interés:

Cuadro 2.3

Tratamiento del Conflicto de Interés			
País	¿Hay cuarentena para los miembros del órgano de gobierno que dejan su puesto?	¿Se recompensa económicamente la cuarentena?	¿Hay alguna condición restrictiva para que una persona sea miembro del órgano de gobierno?
Argentina	Si	No	Si – Ver artículo 8 Carta Orgánica BCRA www.bcra.gov.ar/pdfs/marco/carta_organica.pdf (1)
Bolivia	Si (2)	ND	Si (3)
Brasil	Si (4)	Cuando un ex - miembro no puede encontrar una actividad compatible con su posición previa, el Gobierno puede autorizar una cuarentena pagada.	Si (3)
Colombia	Si	No	Si. Constitución de Colombia (Art. 126-129), Ley 734 (Art. 35-41), Ley 80, Ley 190, Decreto 1170 (específicos para la Superintendencia Financiera de Colombia).
Estados Unidos (FDIC)	Si.	No. Los directores del FDIC generalmente no son compensados por el tiempo en el que tienen prohibido trabajar en una institución asegurada.	Si. Ser ciudadano norteamericano y tener experiencia en la supervisión de bancos estatales. A pesar de que el FDI Act no contiene requerimientos adicionales, los directores anteriores del FDIC han tenido vasta experiencia en supervisión, negocios o temas legales dentro de la industria bancaria de los Estados Unidos.
Guatemala	No	No aplica	http://www.sib.gob.gt/es/normativa/normas_reforma_financieras/Decreto_18-2002.pdf
México	No	No aplica	Si (5)
Paraguay	No	No aplica	Si. www.bcp.gov.py/supban/DNP/dnp07001.htm Art.33, 11, 13 y 14
Perú	Si	ND	Si (3)
Uruguay	No	No aplica	Fuera de no trabajar para una institución supervisada que se encuentra en el Estatuto del Funcionario, no existe otra.

1. Servidores públicos en general, individuos relacionados con las instituciones financieras (accionistas, administradores, proveedores de servicios) o aquellos descalificados por la Ley de Entidades Financieras.
 2. En Bolivia, el artículo 32' de la LBEF, establece que no podrán ser directores o síndicos de entidades bancarias, el Superintendente e Intendente de Bancos hasta un año de haber cesado en sus funciones.
 3. Individuos con interés en las instituciones supervisadas.
 4. La Comisión de Ética Pública (CEP), una entidad bajo la autoridad del Presidente de la República, establece un periodo de 4 meses durante el cual un ex miembro del Consejo Directivo del Banco Central de Brasil debe permanecer profesionalmente inactivo (cuarentena). La CEP decide si es o no exigible la cuarentena.
 5. Individuos con interés en las instituciones supervisadas; individuos sentenciados con más de un año en la cárcel; imposibilidad de ocupar otros cargos públicos o de elección popular de manera simultánea con el Presidente de la CNBV.
- ND: Información no disponible.

2.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones

En relación al conflicto de interés se aconsejan las siguientes prácticas:

1. Antes de asumir una posición en el órgano de gobierno de una entidad de supervisión, un nominado debe dar por terminada cualquier conexión que tenga con instituciones supervisadas y hacer esto del conocimiento público, con el fin de fortalecer el compromiso. Sin embargo, se debe contar con un marco legal que obligue a demostrar una separación razonable de dichas instituciones; asimismo, ese marco legal debe contemplar de manera explícita las sanciones correspondientes en caso de incumplimiento.
2. Después de abandonar una posición en el órgano de gobierno, un ex miembro deberá sujetarse a un período de espera (cuarentena) en el cual no podrá mantener nexos profesionales o de asesoría con las instituciones supervisadas. Es recomendable que esto se haga del conocimiento público. Al interior de cada entidad, se debería discutir si debería crearse una compensación económica para dicho período.
3. Debe existir un mecanismo que permita a los funcionarios de la agencia recibir lineamientos concretos respecto a las actividades que puedan resultar en un conflicto de interés.
4. Los miembros del órgano de gobierno no deberán tener actividad política durante su mandato (con la excepción de votar). Además deberán sujetarse a un período de espera antes y después de su período de mandato (cuarentena), en el cual no deberá tener participación en ningún partido político, si ésta supone un marcado y abierto conflicto de interés.
5. Se deben establecer sanciones ejemplares para los miembros del órgano de gobierno en los casos en que se descubran relaciones indebidas de éstos con instituciones supervisadas o de gobierno.

2.4. Códigos de conducta

Una de las formas de mediar con los conflictos de interés y mantener altos estándares éticos es establecer y comunicar la importancia del código de conducta al interior de la agencia. Todos los empleados, sin importar su posición jerárquica, deben entender y aceptar los preceptos establecidos en dicho código, así como las consecuencias de su incumplimiento.

2.4.1. Estándar de conducta

De acuerdo con el *Nolan Committee's First Report on Standards in Public Life* los siguientes son los principios que deberían orientar la labor de los servidores públicos:

- > **Interés público.** Deben tomar decisiones basados en el interés público. No deben tomar decisiones en búsqueda de una ganancia financiera personal o para su familia o amigos.
- > **Integridad.** No deben mantener obligaciones financieras o de otro tipo hacia individuos u organizaciones que puedan influenciarlos en el desempeño de sus responsabilidades.
- > **Objetividad.** Se debe tomar en cuenta la objetividad como factor de mérito en el desempeño de las funciones públicas, incluyendo el nombramiento de funcionarios, la asignación de contratos o la recomendación de individuos para premios o beneficios.
- > **Rendición de cuentas.** Son responsables ante el público por sus decisiones y acciones y deben sujetarse al escrutinio relevante de la institución en la que trabajan.
- > **Apertura.** Deben mantener la transparencia respecto a las decisiones y acciones que toman. Deben explicar los fundamentos de sus decisiones y restringir la información, salvo en ocasiones en las que el interés público claramente lo demande.
- > **Honestidad.** Tienen la obligación de declarar cualquier situación de interés privado relacionada a sus funciones públicas y dar los pasos adecuados para resolver cualquier conflicto que surja, con el

fin de proteger el interés público.

- > **Liderazgo.** Deben asumir el liderazgo para promover y apoyar estos principios, basados en el ejemplo.

2.4.2. Situación en la Región

En el Cuadro 2.4. se presenta la situación de la región respecto a los códigos de conducta:

Cuadro 2.4.

Códigos de Conducta		
País	¿Hay un código de conducta aplicable al órgano de gobierno específico de la función supervisora?	¿Se exige a los miembros del órgano de gobierno su adhesión formal al código de conducta? ¿En que forma?
Argentina	No (1)	Se requiere adhesión al Código de Ética para la Función Pública.
Bolivia	Si	Si
Brasil	No	No
Colombia	Si. Circular Básica Administrativa de la Superintendencia (Numeral 2, Capítulo Preliminar).	Si, está en la ley.
Estados Unidos (FDIC)	Si	Si
Guatemala	Si	Si
México	Si	Si. Su cumplimiento es obligatorio por ley.
Paraguay	Si	Si, aunque en la actualidad su vigencia no está muy clara.
Perú	Si	No
Uruguay	Además del código de conducta que es para la función pública en general, se han aprobado principios éticos que deben regir la función de la Superintendencia.	No

1. Se aplica el Código de Ética para la Función Pública.

2.4.3. Buenas prácticas y recomendaciones

Con relación al tratamiento de los códigos de conducta se aconsejan las siguientes prácticas:

1. La entidad supervisora debe desarrollar y mantener actualizado un código de conducta que guíe las tareas, responsabilidades, comportamiento ético, así como las consecuencias por incumplimiento de los empleados de cualquier nivel.
2. El código debe exigir que haya una difusión periódica de información y reportes financieros por parte de los directores, con el fin de detectar actividades inapro-

piadas, fuentes de ingreso y potenciales conflictos de interés.

3. Como parte del proceso de nombramiento, cada miembro de la agencia de supervisión, sin importar su rango, debe expresar formalmente su adhesión al código de conducta.
4. En la agencia de supervisión, debe haber una unidad que sea responsable de guiar y hacer cumplir los preceptos del código de conducta.
5. Cualquier cambio o actualización del código de conducta debe ser publicado y todos los miembros de la agencia, sin importar su rango, manifestar su adhesión al cambio.

Rendición de cuentas y transparencia

Los mercados financieros desempeñan un rol muy importante en el desarrollo social y económico, por lo que es de vital importancia que los bancos y sus supervisores se guíen por marcos de referencia de gobernabilidad corporativa fuertes y sólidos. El colapso de compañías internacionales a causa de fallas en el gobierno corporativo resalta la importancia de mantener controles internos eficaces, programas de auditoría y prácticas de divulgación. Debido al rol crítico que los bancos juegan en la vida diaria de los ciudadanos y al escrutinio al que están sometidos de parte de entidades interesadas, el Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria³ expresó que los bancos son altamente sensibles a las potenciales dificultades que surgen por un inapropiado gobierno corporativo. Un efectivo gobierno corporativo en las instituciones bancarias es clave para obtener o preservar la confianza de la población en bancos individuales y en el sistema bancario en general, lo que a su vez promueve la estabilidad en todo el sector financiero.

Los supervisores bancarios comparten la responsabilidad de promover la confianza del público en el sistema bancario y tienen la responsabilidad adicional de generar confianza en las autoridades supervisoras del país. Por eso también es importante que los supervisores bancarios y todos los miembros de la red financiera se guíen por principios sólidos de gobernabilidad corporativa. Un marco de referencia sólido de gobernabilidad en las entidades de supervisión, con apoyo de mecanismos de rendición de cuentas fuertes y de los niveles adecuados de transparencia, ayudará a promover la estabilidad del sector financiero y a reforzar la credibilidad y legitimidad de los supervisores entre los bancos, depositantes, inver-

sionistas, investigadores, gobierno y público en general.

3.1. Antecedentes

Conscientes de la importancia que tiene el contar con un marco de referencia eficaz de gobernabilidad, el Comité de Basilea para la Supervisión Bancaria enfatizó la importancia de procesos transparentes y de esquemas de rendición de cuentas, como elementos esenciales para operaciones de supervisión sólidas, en el documento Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Eficaz y su Metodología⁴, recientemente revisado. El Principio 1 del documento de Principios Básicos y el Principio 1.2 en la Metodología destacan la importancia de la transparencia y la rendición de cuentas. Estos principios se incluyen en este texto como referencia para el lector.

3.2. Definición de rendición de cuentas y transparencia

Tal como se describe en los Principios Básicos de Basilea, dos componentes cruciales para un sólido marco de gobierno corporativo son la rendición de cuentas y la transparencia. Debido a que estos conceptos pueden ser interpretados de diversas maneras, es importante definirlos. En el contexto del presente informe, la rendición de cuentas se puede entender como la responsabilidad que tiene la autoridad de supervisión bancaria de rendir cuentas a los diversos interesados, es decir, a quienes tienen un interés o preocupación legítima en los asuntos del supervisor del banco. Los interesados podrían incluir al gobierno y sus dependencias, clientes bancarios, los medios y el público en general.

³ "Fortaleciendo el Gobierno Corporativo en Instituciones Bancarias". BIS. Febrero 2006.

⁴ Comité de Basilea de Supervisión Bancaria, "Principios de Basilea para una Supervisión Bancaria Eficaz" y "Metodología de los Principios Básicos". Octubre 2006.

La transparencia a su vez se puede definir como el acto de proporcionar información relevante, oportuna y veraz a varios intere-

sados, sobre los objetivos, estrategias, actividades, así como los resultados de la agencia de supervisión.

Principios Básicos de Basilea

Principio 1 – Objetivos, independencia, poderes, transparencia y cooperación: Un sistema eficaz de supervisión bancaria debe definir responsabilidades y objetivos claros para cada una de las autoridades involucradas en la supervisión bancaria. Cada una de esas autoridades tendrá que contar con independencia operativa, procesos transparentes, gobernabilidad sólida y recursos adecuados y tendrá que rendir cuentas por el desempeño de sus responsabilidades (...) Hay que implantar mecanismos para compartir información entre supervisores y para proteger la confidencialidad de dicha información.

Principios Básicos de Basilea - Metodología

Principio 1 (2): Independencia, rendición de cuentas y transparencia

Cada una de dichas autoridades deberá contar con independencia operativa, procesos transparentes, gobernabilidad sólida y recursos adecuados y rendir cuentas por el desempeño de sus responsabilidades.

Cráterios esenciales

1. Las estructuras de independencia operativa, rendición de cuentas y gobernabilidad de las autoridades supervisoras las dicta la ley y se divulgan públicamente. En la práctica no hay evidencias de interferencia gubernamental o industrial que comprometan la independencia operativa de cada autoridad o su capacidad para obtener y desplegar los recursos necesarios para llevar a cabo su mandato. A los jefes de las autoridades supervisoras se les puede separar de su cargo durante su término sólo por las razones que dicte la ley. Las razones para dicha separación se tienen que divulgar públicamente.
2. El supervisor publica objetivos y rinde cuentas por medio de un marco de referencia transparente para el desempeño de sus responsabilidades en relación con esos objetivos.

Fuente: Comité de Basilea de Supervisión Bancaria, Principios Centrales de Supervisión Bancaria Eficaz, octubre 2006 y Metodología de los principios centrales, octubre 2006.

3.3. Análisis

3.3.1. Rendición de cuentas

Es importante reconocer que la rendición de cuentas no es sinónimo de control y que la independencia nunca es absoluta⁵.

Una entidad supervisora debe ser y puede ser independiente y rendir cuentas de sus acciones de manera simultánea. Los dos conceptos no se excluyen mutuamente.

Un supervisor bancario debe realizar los mayores esfuerzos para ser independiente operativa y financieramente, de modo que pueda ejercer sus responsabilidades sin interferencia innecesaria. Lo ideal sería que un régimen de rendición de cuentas estableciera un equilibrio entre darle al supervisor bancario la libertad necesaria para lograr sus objetivos y el otorgarle autonomía absoluta. Este balance debe permitirle perseguir sus objetivos con un mínimo de interferencia de fuentes externas, mientras se mantiene dentro del alcance de la vigilancia adecuada.

Los grupos a los que les rinde cuentas un supervisor bancario suelen variar entre países, pero por lo general incluye interesados "oficiales" y "no oficiales". Dado que quien delega los poderes a un supervisor bancario es un organismo ejecutivo o legislativo, es razonable que los supervisores bancarios rindan cuentas de sus actos a esas autoridades que los facultaron con su mandato. Los interesados oficiales, que a menudo incluyen oficinas gubernamentales o sus dependencias, tienen la obligación de responsabilizar al supervisor bancario por sus acciones y la facultad de alterar, ampliar o restringir la autoridad del supervisor bancario como lo consideren necesario.

Con frecuencia los supervisores bancarios se responsabilizan voluntariamente ante otros participantes del mercado de promover un entendimiento amplio del papel que juegan en el sistema financiero del país y para comunicarle al público en general, el estado en que encuentra el sector bancario. Mientras que los interesados no oficiales no pueden responsabilizar al supervisor bancario de sus acciones hasta el mismo punto que

los interesados oficiales, de cualquier forma pueden ejercer su influencia y expresar sus preocupaciones acerca de la buena salud del organismo supervisor a través de otros canales. Los supervisores bancarios deben proporcionar un mecanismo de retroalimentación para todos los interesados, el cual permita que sus comentarios y preocupaciones sean expresados.

El hecho de rendir cuentas no debe considerarse como pérdida de independencia. De hecho, el consentimiento del supervisor bancario a un régimen de rendición de cuentas sólido es lo que valida su independencia, legitimidad y credibilidad. Eso significa que una comunicación periódica con los interesados y la divulgación de sus objetivos, logros y actividades le proporciona al público una señal de que un sistema de revisión está implantado y que el supervisor, aunque sea independiente, rinde cuentas de sus acciones.

Existe el riesgo de que sin un marco de rendición de cuentas adecuado, el supervisor bancario se convierta en una dependencia sin gobernabilidad, que fracase en su labor de servir al interés público. Asimismo, sin independencia el organismo corre el riesgo de estar obligado a responder a grupos de intereses especiales. En ambos casos, es posible que la credibilidad del supervisor bancario se vea socavada y se cuestione su capacidad, sea que los interesados crean que el supervisor bancario no rinde cuentas o que carece de una verdadera independencia.

Un marco de referencia de rendición de cuentas bien diseñado proporciona al supervisor bancario la oportunidad de comunicarse de manera regular con sus interesados. Bajo el rubro de rendición de cuentas, el supervisor bancario puede mantener al público informado de su papel en el sistema financiero del país y de las acciones que ha realizado para cumplir con su mandato. Los supervisores bancarios, a menudo, proporcionan a los interesados mecanismos de retroalimentación que éstos pueden emplear para expresar sus preguntas y preocupaciones y exigirle una rendición de cuentas.

5 Hupkes, Quintyn y Taylor. "The Accountability of Financial Sector Supervisors: Principles and Practice". FMI. 2005.

El supervisor bancario debe recordar que mucha de la información que publica puede resultar demasiado compleja para ciertos grupos de la población. Aunque debe publicarse toda la información relevante, el supervisor debe esforzarse para que todos los interesados reciban información que puedan comprender y satisfaga sus necesidades.

Apoyados en una filosofía de transparencia corporativa sólida, los supervisores bancarios podrían demostrar su obligación moral o cívica de rendir cuentas a todos los interesados, proporcionándoles información regular acerca de sus metas, actividades, arreglos de gobernabilidad, estrategias y desempeño.

Un régimen de rendición de cuentas adecuadamente estructurado puede jugar un papel crítico en reforzar la legitimidad y credibilidad del supervisor bancario, así como en mejorar su desempeño y gobierno.

3.3.2. Transparencia

Es importante destacar que la transparencia está íntimamente ligada con la rendición de cuentas y es un elemento vital de cualquier estructura eficaz de gobernabilidad. La independencia, la rendición de cuentas, la transparencia y la integridad constituyen los pilares principales con los que debe contar cualquier organismo supervisor para implantar un marco de referencia adecuado de gobernabilidad⁶. De la misma forma que la independencia no es una meta en sí misma, sino parte de un arreglo gubernamental óptimo, la transparencia, en sus muchas formas, es una parte decisiva de dicho arreglo, la cual cuando se práctica adecuadamente puede fortalecer la disciplina de mercado, promover la confianza en el supervisor bancario y la estabilidad en el sector financiero.

Está claro que los supervisores bancarios deben equilibrar de manera prudente el interés público en términos de la transparencia de las operaciones que realiza *versus* la necesidad que tiene de mantener la confidencialidad de ciertos aspectos de sus operaciones. La confianza en la capacidad del supervisor bancario de asegurar la confidenciali-

dad de cierto tipo de información, podría facilitar su capacidad para obtener y compartir información relevante con otros supervisores y obtener información importante de las instituciones financieras.

Dado que los enfoques hacia la transparencia varían de un país a otro a causa de diferencias en sus leyes, prácticas y cultura, cuando se diseña el programa de transparencia, los supervisores bancarios deben recordar que el grado de transparencia de supervisión no debe ser fijo ni ilimitado y que la confidencialidad se debe conservar, cuando es de interés público o cuando lo exige la ley o la prudencia.

El informe del Comité de Basilea de Supervisión Bancaria sobre *Mejorar la Transparencia Bancaria* (1998) realza el importante papel que juegan la transparencia y la divulgación en el sector bancario. El documento proporciona lineamientos generales a los supervisores bancarios y reguladores y los alienta a promover sistemas bancarios transparentes para tener estabilidad a largo plazo, tanto en las instituciones como en los sistemas bancarios, proporcionándole al mercado las herramientas necesarias para alentar prácticas bancarias seguras y sólidas.

Además de alentar a los bancos a divulgar públicamente información acerca de su posición financiera, sus prácticas de gestión de riesgo y arreglos de gobernabilidad, los supervisores bancarios pueden reforzar la disciplina del mercado de manera directa y en general, mejorar el conocimiento divulgando información sobre los bancos y el sistema, basado en sus propias fuentes de información e investigación. Los inversionistas, depositantes y otros interesados, al tener información oportuna, creíble, completa y precisa suministrada por los bancos y supervisores, estarán mejor preparados para realizar evaluaciones acerca de la condición de un banco, lo que podría reforzar la capacidad del mercado para ejercer disciplina sobre las instituciones financieras.

Los supervisores bancarios también podrían proporcionar un servicio valioso a los interesados, proporcionándoles informa-

⁶ Das y Quintyn, "Financial Crisis Prevention and Crisis Management: The Role of Regulatory Governance". 2002.

ción sobre la condición financiera y el perfil de riesgo del sector bancario en general. Dicha información, se podría entregar a través de muchos canales y formas, permitiendo a los interesados comprender mejor el estado del sistema bancario de un país, lo cual podría fomentar la confianza y promover la estabilidad del sector financiero. El acceso a este tipo de información podría ser útil para otros reguladores del sector financiero, inversionistas, investigadores y académicos, interesados en la salud del sector bancario del país.

La creación de un entorno corporativo transparente también puede ayudar a fomentar la confianza del público en la misión y las capacidades de los supervisores bancarios. Actualmente, en muchas jurisdicciones los supervisores bancarios proporcionan opiniones transparentes acerca de sus operaciones, actividades y posición financiera. Los supervisores bancarios más transparentes proporcionan información acerca de sus arreglos de gobernabilidad corporativa, su planeación estratégica y procesos presupuestales, informes financieros y de auditoría. Además de proporcionar información acerca de los bancos y del sistema bancario al público, los supervisores bancarios también deben explorar maneras de promover un entorno corporativo transparente dentro de sus propias instituciones.

3.4. Experiencia y situación en la Región

Entre los miembros del Grupo de Trabajo hay consenso en que los supervisores bancarios deben rendir cuentas y procurar ambientes de supervisión transparentes. Asimismo, el Grupo estuvo de acuerdo en que los regímenes de rendición de cuentas varían entre los países de la región y que éstos reflejan el marco de referencia legal y organizativa bajo el cual opera cada uno de los supervisores bancarios. Mientras que casi todos los miembros del Grupo de Trabajo están legalmente obligados a rendir cuentas por sus acciones a una autoridad superior, sus prácticas para rendir cuentas a otros interesados varían considerablemente.

El Grupo de Trabajo también reconoció que los supervisores bancarios en la Región a veces funcionan sin un mandato comprensiblemente claro ni legalmente fundamentado. Se acordó que un conocimiento claro y ampliamente comprensible acerca del papel de los supervisores bancarios en el sistema es decisivo para crear un marco de referencia de rendición de cuentas eficaz. Para promover ese entendimiento, el mandato del supervisor bancario debería estar articulado en la ley clara y suficientemente y comunicarse de forma clara y eficaz a todos los interesados.

También se reconoció que muchos supervisores tienen mandatos múltiples. En algunos casos, estos mandatos pueden competir o crear conflicto entre sí, lo que exige que los supervisores bancarios prioricen dichos mandatos.

Pese a que el alcance y extensión de las prácticas de rendición de cuentas variaron entre los países miembros del Grupo de Trabajo, casi todos están obligados legalmente a rendir cuentas de sus operaciones, prácticas, logros y posición financiera a autoridades de mayor nivel. En la práctica, casi todos los supervisores bancarios de la región deben rendir cuentas a las autoridades gubernamentales que crearon la dependencia o que les delegaron su autoridad y responsabilidad de supervisión.

En la mayoría de los países, la responsabilidad de rendir cuentas es ante el Congreso, Parlamento, Banco Central, Secretaría de Hacienda o Finanzas u otros organismos ejecutivos o legislativos, dependencias u oficinas. Según lo exige la ley o la práctica, en casi todos los casos se debe proporcionar informes periódicos o anuales, así como testimonio ante dichas autoridades gubernamentales. En varios de los países miembros del Grupo de Trabajo, se requiere que el supervisor bancario consulte con la industria al desarrollar reglas y proporcionar informes acerca de las condiciones del sector bancario. Son pocos los casos en que se está sujeto a auditorías externas. Sin embargo, las dependencias a las que la supervisión bancaria rinde cuentas, están autorizadas a aumentar, restringir o alterar de una u otra manera los

mandatos y responsabilidades del supervisor bancario.

El Grupo de Trabajo estuvo de acuerdo en que un público bien informado, que comprende la misión del supervisor bancario, puede contribuir para que un sistema financiero funcione adecuadamente. Los miembros expresaron también que mientras los supervisores bancarios reconocen su deber de rendir cuentas a las autoridades oficiales, la práctica de hacerlo a interesados no oficiales varía entre países.

Asimismo, los miembros acordaron que se debe hacer un mayor esfuerzo para educar al público acerca del papel y las responsabilidades del supervisor bancario en el sistema financiero de un país. En la actualidad, su papel en la divulgación y educación pública varía mucho entre los países miembros, por lo que es necesario que éstos desarrollen programas integrales de difusión. Los programas existentes incluyen canales de comunicación tradicional y no tradicional, como Internet, conferencias de prensa, centros de atención telefónica para el consumidor, audiencias públicas y juntas con autoridades municipales y asociaciones con ministerios de educación. Los miembros acordaron que los supervisores bancarios podrían incluir programas de divulgación pública en su planeación estratégica.

Se reconoció que los interesados oficiales y no oficiales pueden variar de país a país, pero por lo general incluyen al público, depositantes, banqueros, medios de comunicación, investigadores y académicos, inversionistas, al Congreso y otros organismos gubernamentales. A menos que la ley o la política lo exijan, la mayoría de las autoridades de los países de la Región proporcionan muy poca información a los interesados no-oficiales. Los miembros del Grupo de Trabajo estuvieron de acuerdo en que se deben buscar canales de comunicación creativos y no convencionales para que los supervisores bancarios eduquen e informen a los interesados no oficiales y comuniquen el rol, mandato y responsabilidades del supervisor a una audiencia que tiene diversos intereses, educación y familiaridad con el sistema bancario.

Algunos miembros del Grupo de Trabajo proporcionan una gran cantidad de información a los interesados no-oficiales como una forma de informar y rendir cuentas al público. A pesar de que el hacerlo no está contemplado en la ley, algunos supervisores, guiados por un sentido moral o cívico de responsabilidad, proporcionan al público datos acerca de sus operaciones y actividades, así como del sistema bancario en general. Esta información habitualmente incluye los reportes financieros del supervisor bancario, reportes de auditoría, planes estratégicos, información de soporte para el diseño de reglamentos, decisiones de política y testimonios oficiales. A su vez, la información relevante acerca de la condición financiera del sistema bancario puede incluir desde reportes y análisis preparados por el supervisor hasta acceso a bases de datos financieros e indicadores, compilados con información provista por el sector bancario.

En relación a la transparencia, los miembros del Grupo de Trabajo convinieron también en que su importancia radica en el impacto que un ambiente de supervisión transparente puede tener en la credibilidad y legitimidad de la agencia de supervisión, lo cual es fundamental para mantener un sector financiero estable y sólido.

3.5. Buenas prácticas y recomendaciones

Con relación a la rendición de cuentas y a la transparencia se aconsejan las siguientes prácticas:

1. El mandato del supervisor bancario debe estar incorporado en la ley de manera precisa y ser comunicado clara y eficazmente a todos los interesados. En caso de que existan mandatos múltiples y/o que éstos compitan o tengan conflicto entre sí, se deben de implantar procedimientos para cerciorarse que éstos se prioricen adecuadamente.
2. Además del régimen de rendición de cuentas formal para los interesados oficiales que la ley establece, los supervisores bancarios debieran ampliar su régimen de rendición de cuentas para que

- éste incluya a los interesados no-oficiales. Dicho régimen integral de rendición de cuentas, debe estar guiado por planes y metas que se consideren estratégicos. Cuando los supervisores bancarios diseñen su régimen de rendición de cuentas, deben tomar en cuenta por lo menos las siguientes prácticas:
- > Identificar a quién se debe rendir cuentas; cómo se debe hacer dicha rendición y el tipo de información que se debe proporcionar a los interesados.
 - > Tomar en consideración la existencia de interesados múltiples, tanto oficiales como no oficiales, y resolver las necesidades singulares de información de cada grupo.
 - > Explorar alternativas tradicionales y no tradicionales para educar al público y para comunicar a diversos interesados, el rol, mandato y responsabilidades del supervisor.
 - > Ser sensible al hecho de que los interesados pueden tener una variedad de necesidades informales y habilidad de interpretar información financiera. Se debe tomar esto en cuenta al proporcionar información al público.
 - > Proporcionar a los interesados, mecanismos de retroalimentación para que puedan expresar sus comentarios, preguntas y dudas a los supervisores bancarios.
 - > Cerciorarse que los requisitos para la rendición de cuentas de los supervisores bancarios estén suficientemente claros, para que se puedan seguir con facilidad y se pueda verificar fácilmente su cumplimiento.
3. Los interesados pueden variar específicamente de país a país y los supervisores bancarios deben detectar a los sectores relevantes con los que se deben comunicar en su jurisdicción. Aunque no hay una lista universal de interesados, los supervisores bancarios tienen que tomar en consideración las necesidades específicas de:
- > Depositantes
 - > Público en general
 - > La industria de servicios financieros
 - > Prensa y medios de comunicación
 - > Investigadores y académicos
 - > Inversionistas
 - > Autoridades gubernamentales nacionales y extranjeras
4. Los supervisores bancarios deben proveer información transparente y relevante sobre su condición financiera y sus operaciones, así como sobre la de los bancos que supervisa. Por ello, un programa de transparencia por lo menos debe:
- > Combatir el riesgo moral (*moral hazard*).
 - > Balancear la cantidad de información que se pone a disposición del público contra el requerimiento legal y moral de mantener cierta información confidencial.
 - > Evaluar hasta dónde, los supervisores bancarios deben modificar los reportes financieros, normas de contabilidad y marco regulatorio, para garantizar la transparencia financiera y proteger e informar a los interesados dentro del sistema bancario.
 - > Proporcionar información a los interesados acerca de la solidez y condiciones del sector bancario, ya que dicha información es decisiva para los interesados.
 - > Promover la disciplina del mercado, dándole a los interesados la capacidad de evaluar riesgos a nivel macro, así como los de cada banco. Esto contribuye a aumentar el poder de mercado para complementar la vigilancia reglamentaria.
 - > Proporcionar a los interesados una visión transparente y significativa de las operaciones corporativas financieras del supervisor bancario, las cuales, cuando se realizan de manera adecuada, pueden promover la confianza del público en él. Dicha información debe incluir por lo menos los informes anuales, estados financieros, informes de auditoría y planes estratégicos.
 - > Proveer a los interesados acceso a información que afecta directamente a las instituciones supervisadas. Como mínimo, esta información debe incluir acceso a manuales de examinación de los bancos, políticas, decisiones tomadas, órdenes del supervisor bancario y reportes de desempeño de la industria.

Independencia

La independencia de una agencia de supervisión se refiere a aquella condición en la cual, su propósito, estructura, organización y funcionamiento, se encuentran libres de interferencias externas indebidas. La independencia en una agencia de supervisión es un elemento indispensable para el adecuado cumplimiento de las funciones de la supervisión, ya que contribuye a que los objetivos de la misma se persigan sin interferencia ni desviaciones.

4.1. Importancia de la independencia en agencias de supervisión

La independencia de las agencias de supervisión ha cobrado cada vez mayor relevancia en la agenda internacional. Los buenos resultados en la aplicación de la autonomía de los bancos centrales y las medidas para aumentar su independencia han sido un factor que ha promovido el interés por la independencia de las agencias de supervisión.

Generalmente, se considera independiente a un supervisor bancario en la medida que:

- > El gobierno y la industria no interfieren indebidamente en el trabajo que desempeña.
- > Está plenamente facultado para emitir la medida de regulación que considere necesaria y oportuna para el buen funcionamiento del sistema bancario.
- > Ejerce la autoridad y las funciones encomendadas de forma plena y sin interferencias indebidas dentro del ámbito de su competencia, haciendo uso de sus facultades para sancionar en caso de que sea necesario.
- > Goza de independencia presupuestaria para la planificación de sus actividades.

La independencia de la agencia de supervisión contribuye a la consecución de sus objetivos, debido a que:

- > **Se apega a criterios técnicos.** Una supervisión bancaria efectiva se apoya en la verificación del cumplimiento de criterios técnicos y en el análisis de escenarios de riesgos de diverso tipo. Por ello, el supervisor debe resistir cualquier influencia indebida y apearse a dichos criterios, lo que ayudará a realizar un análisis objetivo del sector financiero y permitirá al supervisor responder adecuada y oportunamente a las situaciones que se presenten.
- > **Se fortalece su dirección institucional.** La independencia contribuye a lograr continuidad y a mantener consistencia en la aplicación de directrices y estrategias de supervisión. Esto ayuda a que se dirijan todos los esfuerzos hacia la consecución de los objetivos de supervisión.
- > **Accede a recursos humanos de calidad.** La independencia de la agencia de supervisión ayuda a que el supervisor pueda contratar personal calificado, tanto en el aspecto técnico como en el de calidad moral, lo que aumenta la posibilidad de que las funciones relevantes sean ejecutadas con la mayor efectividad.

La independencia del supervisor bancario es deseable por sí misma, ya que privilegia los aspectos técnicos sobre aquellos elementos que son susceptibles de ser influenciados o que pueden responder a motivaciones o intereses políticos o de grupos, distorsionando con ello la realización de una función técnica y poniendo en riesgo la consecución del objetivo principal de la agencia.

A pesar de ello, la independencia no excluye una adecuada comunicación y coordinación del supervisor bancario con otras autoridades financieras, o incluso la comunicación fluida con los miembros de la industria, con el propósito de conocer y tomar en cuenta sus puntos de vista.

El contar con un supervisor bancario independiente aumenta la posibilidad de que

éste adopte las medidas necesarias para preservar la estabilidad y el correcto funcionamiento de los bancos y del sistema bancario en su conjunto, y de proteger los intereses del público.

Finalmente, cabe mencionar que la importancia de la independencia del supervisor está reflejada en los *Principios de Basilea para una Supervisión Bancaria Eficaz*, cuando señala que cada autoridad que participe en la supervisión de los bancos, “tendrá que contar con independencia operativa, procesos transparentes, gobernabilidad sólida y recursos adecuados y tendrá que rendir cuentas por el desempeño de sus responsabilidades”.

4.2. Independencia y autonomía

El concepto de independencia es distinto al de autonomía. La independencia se refiere al entorno institucional, presupuestario, de legitimidad y credibilidad, que garantiza el libre y oportuno ejercicio de las facultades asignadas a la autoridad bancaria. En cambio, la autonomía se refiere a la condición institucional que se le confiere a un organismo de supervisión bancaria, respecto de su ubicación jerárquica en relación con otros poderes públicos, y particularmente del Poder Ejecutivo y del Congreso o Parlamento.

La experiencia de la región muestra diferentes esquemas en la estructura de la función de supervisión de un país, la cual puede tener diferentes grados y tipos de autonomía. Sin embargo, los miembros del Grupo de Trabajo coinciden en que, bajo diferentes esquemas, es posible aplicar una serie de medidas para fortalecer la independencia del supervisor, contribuyendo con ello al debido y oportuno cumplimiento de su mandato más importante.

En la práctica la independencia del supervisor no necesariamente va acompañada de la autonomía, como es el caso de un organismo de supervisión bancaria que es parte funcional del Banco Central o del Ministerio de Finanzas o de Hacienda. Sin embargo, en estos casos se pueden formular recomendaciones, a fin de que dentro de estos organis-

mos se tomen medidas encaminadas a proteger o fortalecer la independencia del supervisor bancario.

4.3. Análisis del principio de Independencia

El ejercicio de las labores encomendadas al organismo de supervisión debe obedecer únicamente al objetivo para el cual fue creado, sin que éste sea afectado indebidamente, de manera directa o indirecta, por otras autoridades públicas, intereses políticos o de la industria supervisada, o de los propios usuarios, preservando con ello el prestigio y la credibilidad del supervisor.

El Principio de Independencia se sustenta en 4 elementos fundamentales:

1. Independencia institucional
2. Independencia regulatoria
3. Independencia de supervisión
4. Independencia operativa y presupuestaria.

Adicionalmente, se deben tener presentes otros factores que indirectamente puedan afectar la legitimidad y credibilidad del supervisor.

4.3.1. Independencia institucional

4.3.1.1 Definición

La independencia institucional se define como aquella condición del supervisor bancario en la que su autoridad, estructura de gobierno, y política de recursos humanos, no depende de autoridad externa alguna o cualquier otro agente externo, ni de intereses directos o indirectos ajenos al mejor interés de la supervisión bancaria, siempre tomando en consideración el equilibrio tripartito constituido por el interés técnico del supervisor bancario, el interés del público usuario, y el interés inherente a la actividad que desarrollan las entidades supervisadas.

4.3.1.2. Situación en la Región

El Cuadro 4.1 muestra algunos aspectos de la experiencia de independencia institucional en varios países miembros.

Cuadro 4.1

Independencia Institucional	
Argentina	La Superintendencia es un órgano desconcentrado, dependiente del Banco Central de la República Argentina.
Bolivia	La agencia de supervisión es desconcentrada. El Superintendente es designado por el Presidente de la República de una terna propuesta por el Honorable Senado Nacional.
Brasil	La función de supervisión se encuentra dentro del Banco Central. En términos formales el Banco Central no es una institución independiente.
Canadá	La Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) es una entidad gubernamental con carácter de independiente.
Colombia	La Superintendencia Financiera de Colombia se encuentra adscrita, dentro del organigrama gubernamental, al Ministerio de Hacienda. El Superintendente Financiero es designado por el Presidente de la República y no por el Ministro de Hacienda.
Estados Unidos (FDIC)	El Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) es una entidad gubernamental independiente del gobierno federal. La independencia se manifiesta en varios arreglos institucionales clave, incluyendo el gozar de una fuente independiente de financiamiento; protección legal para los supervisores bancarios que promueve evaluaciones y tomas de decisiones imparciales; un estricto código de conducta ética que asegura una toma de decisiones responsable y rendición de cuentas en el tratamiento de asuntos privados, como por ejemplo, el restringir el tener acciones de una institución supervisada o compañía tenedora. Asimismo, la observancia estricta de las leyes de Estados Unidos que prohíben actividades políticas en una institución federal contribuye a un ambiente de independencia institucional.
Guatemala	La Superintendencia es un órgano del Banco Central, eminentemente técnico, que actúa bajo la dirección general de la Junta Monetaria (JM), goza de independencia funcional para el cumplimiento de sus fines. El Superintendente es nombrado por el Presidente de la República para un período de cuatro años, seleccionado de una terna propuesta por la JM.
México	La Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) es un organismo desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Su Presidente es nombrado por la SHCP, cuyo Titular lo puede remover libremente. La CNBV tiene autonomía técnica y facultades ejecutivas en los términos de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
Paraguay	La Superintendencia es un órgano técnico dentro la estructura del Banco Central (BC). Depende directamente del Directorio del BC, cuyos integrantes son designados por el Poder Ejecutivo, previo acuerdo de la Cámara de Senadores. El Superintendente es nombrado por el Poder Ejecutivo, de una terna de candidatos presentada por el Directorio del BC.
Perú	La Superintendencia es un organismo autónomo, por lo que no depende de otra entidad pública. El Poder Ejecutivo designa al Superintendente por el plazo correspondiente a su periodo constitucional y luego es ratificado por el Congreso de la República.
Uruguay	El Banco Central (BC) ejerce la supervisión y fiscalización de las instituciones públicas y privadas que integran el sistema de intermediación financiera, a través de la Superintendencia, la cual depende del Directorio del BC y actúa con autonomía técnica y operativa. Un El Superintendente está en funciones a cargo por un período de ocho años en sus funciones y su designación y cesación deben ser dispuestos aprobadas por la unanimidad de por los miembros del Directorio del BC.

4.3.1.3 Buenas prácticas y recomendaciones

Para tener independencia a nivel institucional, el supervisor bancario, debe contar con:

1. Una clara definición y normas acerca del tiempo y la forma empleada para nombrar a la máxima autoridad dentro de la agencia de supervisión. En ese sentido, debe haber un periodo de tiempo legalmente preestablecido para el mandato del presidente del organismo, así como los requisitos para el nombramiento y las causales de remoción de los principales funcionarios. Asimismo, es indispensable definir los niveles jerárquicos que deben estar protegidos mediante disposiciones de permanencia y estabilidad, a efecto de dar certidumbre a su labor y, con ello, proteger la independencia de la supervisión bancaria.
2. La estructura de gobierno del organismo de supervisión debe incluir órganos o subcomités de gobierno integrados por varios individuos con capacidades técnicas adecuadas. Esto evita que en la toma de decisiones, prevalezca una visión unipersonal o parcial y facilita que se adopten las mejores prácticas de gobierno corporativo.

3. Facultades de libre decisión en materia de selección, contratación, desarrollo, capacitación y despido de sus recursos humanos.

4.3.2. Independencia regulatoria

4.3.2.1 Definición

La independencia regulatoria se define como aquella condición del supervisor bancario en la que se cuenta con las facultades necesarias y suficientes para diseñar y formular las normas y disposiciones prudentes, de tal manera que el ejercicio de las funciones de regulación estén libres de interferencias directas o indirectas ajenas al mejor interés de la supervisión bancaria, tomando en consideración el equilibrio tripartito constituido por el interés técnico del supervisor bancario, el interés del público usuario, y el interés inherente a la actividad que desarrollan las entidades supervisadas.

4.3.2.2. Situación en la Región

El Cuadro 4.2. muestra algunos aspectos de la experiencia de independencia regulatoria de varios países miembros.

Cuadro 4.2.

Independencia Regulatoria	
Argentina	El B.C.R.A. emite la mayor parte de la normativa fundamental que regula al sistema financiero.
Bolivia	La Superintendencia, por mandato de la Ley de Bancos y Entidades Financieras, vigila el cumplimiento de la legislación y normativa vigente en materia de intermediación financiera, aprobando y reglamentando las normas de control interno y externo, así como emitiendo los instructivos y controlando su aplicación dentro del sistema financiero.
Brasil	El Consejo Monetario Nacional (CMN) y el Banco Central (por autorización del CMN) emiten la mayoría de las normas que regulan el sistema financiero. Dentro del Banco Central, las áreas encargadas de la función supervisora se encargan de que las normas sean operables.
Canadá	La OSFI emite la regulación que se considera necesaria, así como toda la normativa secundaria. Dicha legislación se encuentra contenida en la Office of the Superintendent of Financial Institutions Act y la Bank Act.
Colombia	La legislación que se considera más importante es emitida preponderantemente por el Ministerio de Hacienda. La agencia encargada de la supervisión puede emitir legislación secundaria.

Estados Unidos (FDIC)	<p>El Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC) es una entidad gubernamental independiente del gobierno federal. Esta independencia se evidencia en su estructura de gobierno, disponibilidad de recursos financieros y el establecimiento de reglas. Varias restricciones en sus estatutos protegen al FDIC de interferencia e influencia externa. Con respecto a la independencia regulatoria, el FDIC, como otros supervisores bancarios norteamericanos, está autorizado por ley para emitir y hacer cumplir las regulaciones. Las regulaciones del FDIC están incluidas en diferentes mandatos legales, incluyendo el Federal Deposit Insurance Corporation Rules and Regulation, secciones 301-369. Bajo el Acta FDI, el Consejo Directivo está restringido a cinco miembros de los cuales no más de tres directores pueden ser miembros del mismo partido político, lo que protege al FDIC de una potencial influencia externa, minimizando la posibilidad de que algún partido político ejerza un control excesivo sobre el Consejo Directivo.</p> <p>El Acta FDIC también protege al FDIC de influencia externa al prohibir que los miembros del Consejo Directivo mantengan acciones en las instituciones de depósito aseguradas o en las compañías holding de instituciones de depósito. Esta limitación protege al FDIC de influencia externa y/o conflicto de interés al prevenir que los miembros del Consejo Directivo obtengan o mantengan interés financiero en las instituciones que el FDIC asegura.</p> <p>El FDIC es una corporación del gobierno financieramente independiente y no se considera una entidad sujeta al proceso de revisión del presupuesto del Poder Ejecutivo. La fuente independiente de recursos del FDIC protege al FDIC de intromisión política y de iniciativas que están usualmente asociadas con la "apropiación" Federal.</p>
Guatemala	<p>La JM, a propuesta de la SB, emite la normativa que regula el sistema financiero guatemalteco. La SB tiene plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, goza de la independencia funcional necesaria para velar porque las entidades 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.</p>
México	<p>La CNBV tiene facultades para emitir normas regulatorias prudenciales, orientadas a preservar la liquidez, solvencia y estabilidad de las entidades financieras. Asimismo, de conformidad con la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en su artículo 4, fracciones XI a XIII, diversas facultades le son conferidas a esta autoridad, como autorizar la constitución y operación de entidades; así como la amonestación, suspensión, remoción e inhabilitación de funcionarios. Adicionalmente, le son conferidas facultades de intervención, suspensión e investigación de entidades.</p>
Paraguay	<p>El Directorio del BCP es el órgano facultado para emitir las normas y regulaciones prudenciales, normalmente a propuesta de la Superintendencia de Bancos. Esta última establece normas generales sobre sistemas de control interno, información de gestión, planes de cuentas, registro contable, contenido y diseño de estados contables o estadísticos que las personas sometidas a su supervisión deben presentar para su evaluación, fiscalización de las operaciones y publicación de la información.</p>
Perú	<p>La Superintendencia cuenta con capacidades de supervisión y puede dictar las normas que sean necesarias, en el marco de las atribuciones de la Ley General. En temas que exceden el ámbito de la Superintendencia, esa autoridad puede elaborar proyectos de ley vinculados a las materias de su competencia que canaliza a través de la Presidencia del Consejo de Ministros.</p>
Uruguay	<p>Por mandato legal, la Superintendencia de Instituciones de Intermediación Financiera emite la regulación prudencial. El Directorio del Banco Central del Uruguay (BCU) puede atraer esta potestad. Actualmente rige una decisión del Directorio del BCU la cual establece que podrá ejercer este derecho dentro de los primeros 30 días a partir del momento en que la Superintendencia adopte una decisión. En caso de no ejercer ese derecho, la normativa aprobada por la Superintendencia entra en vigencia, caso contrario lo será con las modificaciones dispuestas por el Directorio.</p>

4.3.2.3 Buenas prácticas y recomendaciones

Para que el supervisor bancario sea considerado independiente a nivel regulatorio, debe contar con:

1. Un mínimo de elementos que le permitan diseñar y ordenar las reglas prudenciales y otras normas financieras (por ejemplo, en materia de capitalización, administración de riesgos, controles internos, préstamos relacionados, etc.), cubriendo el ciclo completo de la regulación (desde el proceso de autorización hasta el de revocatoria), sin interferencias de intereses ajenos a la función de supervisión.
2. En aquellos casos en los que el supervisor se deba coordinar de alguna manera con otras autoridades del sector financiero o mantener comunicación con los miembros de la industria o los usuarios, como parte del proceso para la emisión de alguna normatividad secundaria o regulación prudencial, deberán establecerse mecanismos y normas que garanticen que dicha coordinación o comunicación no afectará la independencia y los criterios técnicos del supervisor para la emisión de la normatividad referida. De otra

manera, se corre el riesgo que la función de regulación bancaria no esté totalmente en el supervisor, o que esté condicionada por elementos ajenos al interés técnico del supervisor.

4.3.3. Independencia de Supervisión

4.3.3.1. Definición

La independencia de supervisión se define como aquella condición del supervisor bancario en la que dicha autoridad cuenta con las facultades necesarias y suficientes para planear, diseñar, formular y llevar a cabo el pleno ejercicio de sus funciones de supervisión, libre de interferencias directas o indirectas ajenas al mejor interés de la supervisión bancaria, tomando en consideración el equilibrio tripartito constituido por el interés técnico del supervisor bancario, el interés del público usuario, y el interés inherente a la actividad que desarrollan las entidades supervisadas.

4.3.3.2 Situación en la Región

El Cuadro 4.3. muestra algunos aspectos de la experiencia de independencia de supervisión de varios países miembros.

Cuadro 4.3

Independencia de Supervisión	
Argentina	El Superintendente aprueba los manuales de supervisión, que constan de una sección referida a procedimientos de inspección, una guía para el seguimiento y calificación de entidades y una guía de otros procedimientos de supervisión.
Bolivia	La Superintendencia, por mandato de la Ley de Bancos y Entidades Financieras vigila el cumplimiento de la legislación y normativa, así como la aplicación correcta de todas las normas de control interno y externo. La política supervisora es determinada por la agencia de supervisión, la cual se encuentra contenida en los instructivos correspondientes.
Brasil	El Consejo Monetario Nacional (CMN) y el Banco Central (por autorización del CMN) emiten la mayoría de las normas. Dentro del Banco Central, las áreas encargadas de la función supervisora tienen la responsabilidad de ver que las normas sean operables.
Canadá	El OSFI emite los criterios y políticas de supervisión, incluyendo normativa de supervisión primaria y secundaria. Se conceden también plenas facultades para sancionar.
Colombia	La Superintendencia Financiera de Colombia cuenta con las facultades necesarias, establecidas en el estatuto orgánico del sistema financiero (Decreto 663) y en la Ley 964 para planear, diseñar, formular y llevar a cabo las tareas de supervisión con total independencia. Los manuales de supervisión y de riesgos son elaborados y emitidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, la cual tiene facultades para definir tanto los criterios de sanción como la sanción en sí misma.

Estados Unidos (FDIC)	Los supervisores de entidades financieras en los Estados Unidos están autorizados para emitir regulación y estándares de desempeño, establecer criterios para otorgar y revocar licencias, supervisar y examinar instituciones financieras, evaluar el cumplimiento de normas y regulaciones, tomar medidas correctivas oportunas y hacer cumplir regulaciones y requerimientos de supervisión. Estos supervisores están autorizados para planear y diseñar estrategias y enfoques de supervisión y ejecutar acciones de supervisión libres de interferencia directa o indirecta que vaya en contra de los intereses de la supervisión bancaria.
Guatemala	La Ley del Supervisor Financiero (LSF) establece que la Superintendencia de Bancos (SB) goza de independencia funcional 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. Asimismo, dicha LSF establece que dentro de las funciones de la SB está la de: proponer a la JM los reglamentos, disposiciones y demás normativa que ésta deba dictar, en materias de su competencia y, de conformidad con la ley; normar de manera general y uniforme, los requisitos mínimos que las entidades sujetas a su supervisión deben exigir a los auditores externos o firmas de auditoría en la realización de auditorías externas a las mismas; y, dictar las disposiciones necesarias para que las entidades supervisadas le remitan los informes, datos, antecedentes, estadísticas, y otros documentos sobre su situación financiera; determinando el plazo y la forma o medio por el que dicha información le habrá sea de ser remitida. Asimismo, la SB puede imponer las multas y sanciones.
México	La CNBV ejerce sus funciones de supervisión (inspección, vigilancia, y programas de cumplimiento forzoso), y puede imponer multas y sanciones administrativas.
Paraguay	La Superintendencia de Bancos podrá ejercer las funciones de inspección y supervisión que le asigna la ley y las resoluciones dictadas por el Directorio del BCP, pudiendo aplicar medidas de cumplimiento obligatorio (Planes de Regularización). Aún cuando existan estos mecanismos de "enforcement", la independencia de la supervisión se ve limitada ya que el poder de sancionar y multar recae en el Directorio del BCP.
Perú	El proceso de supervisión se rige por sus manuales y guías de aplicación, aprobados por el Superintendente. El proceso busca ser responsable y transparente para lograr sistematicidad y disciplina en su aplicación.
Uruguay	El Superintendente tiene las potestades de supervisión (aprueba manuales, calificaciones de bancos, sanciones). El Superintendente depende del Directorio del BC. El Directorio del BC puede decidir sobre la intervención a propuesta del Superintendente, aplicar multas por importes mayores a 10% del capital de las instituciones, sancionar a los bancos públicos, y tiene capacidad de avocarse en materia de regulación e instrucciones particulares.

4.3.3.3. Buenas prácticas y recomendaciones

Para que el supervisor bancario sea considerado independiente en cuanto a facultades de supervisión, debe contar con:

1. Facultades para ejercer juicio propio y los poderes que tiene asignados, en materias tales como procesos de autorización y revocatoria de licencias, para todas las instituciones que supervisa, inspecciones *in-situ* y *extra-situ*, sanciones y aplicación de la ley, mecanismos preventivos y programas correctivos, así como para aplicar todas las normas secundarias y prudenciales, de manera que pueda asegurar y verificar el cumplimiento cabal y oportuno del marco legal.
2. Protección contra la interferencia de otras autoridades o entidades de gobierno, de los miembros de la industria, de los políticos y de la opinión pública.

3. Herramientas y mecanismos esenciales para evitar las injerencias anteriormente mencionadas, que le ayuden a promover la solidez del sector financiero. Por esta razón es muy importante que el supervisor tenga:
 - a. Mecanismos de discreción regulatoria, mas no arbitraria.
 - b. Facultades para garantizar que las salidas de ciertas instituciones financieras de la industria, se den con argumentos técnicos y evidencia suficiente y no con base en determinaciones arbitrarias o políticas.
 - c. Plena protección legal y salarios competitivos con el fin de atraer talento adecuado y de minimizar prácticas de corrupción.
4. Facultades necesarias para establecer y mantener los mecanismos de cooperación internacional necesarios para el debido ejercicio de sus facultades, incluyendo la supervisión de los organismos autorregulados (organismos para los que la autori-

dad de supervisión relevante sólo supervisa sus criterios de operación).

4.3.4. Independencia operativa y presupuestaria

4.3.4.1 Definición

La independencia operativa y presupuestaria se define como aquella condición del supervisor bancario en la que se cuenta con las facultades necesarias y suficientes para diseñar, formular, planear y ejercer la política institucional mediante la garantía de un presupuesto independiente, es decir, la determinación de su ingresos y del ejercicio de sus gastos, libre de interferencias directas o indirectas ajenas al mejor interés de la supervisión bancaria.

4.3.4.2 Situación en la Región

El Cuadro 4.4. muestra algunos aspectos de la experiencia de independencia presupuestaria de varios países miembros.

Cuadro 4.4.

Independencia Presupuestaria	
Argentina	El presupuesto de la agencia de supervisión depende del Banco Central (Art. 44 de la Carta Orgánica), aunque posee autonomía para determinar su presupuesto y administrar los gastos de supervisión. El Poder Ejecutivo aprueba anualmente el presupuesto.
Bolivia	Los lineamientos para la elaboración del presupuesto de la SBEF los dicta el Ministerio de Hacienda. La SBEF debe elaborar su Plan Operativo Anual, el mismo que traducido a cifras es enviado al mencionado Ministerio, para luego formar parte del Presupuesto General de la Nación que es aprobado por el Honorable Congreso Nacional, a través de la Ley Financiera.
Brasil	El presupuesto del Banco Central de Brasil es parte del presupuesto general del Gobierno Federal. En estricto sentido, no hay autonomía, dado que el presupuesto tiene que ser aprobado por autoridades fuera del Banco Central. Incluso, después de que el presupuesto ha sido aprobado, autoridades diferentes del Banco Central pueden reducirlo.
Canadá	El presupuesto de OSFI es aprobado por el Parlamento, a través del Ministerio de Finanzas. Sin embargo, OSFI recupera el costo a través de varias fuentes, principalmente por el cobro de sus servicios.

Colombia	<p>De conformidad con la ley, la SFC cuenta con autonomía administrativa y financiera. Sin embargo, desde el punto de vista presupuestal, como organismo adscrito al Ministerio de Hacienda y, en general, como parte integrante de la rama ejecutiva del poder público, el presupuesto de la SFC está integrado al Presupuesto General de la Nación y, en cuanto tal, sujeto a todos los controles establecidos en la Ley General de Presupuesto.</p> <p>Se debe anotar que la ley orgánica de presupuesto exige que las entidades presenten un anteproyecto de presupuesto al Ministerio de Hacienda y Crédito Público en abril de cada año, con fundamento base en el cual se programa el Presupuesto General de la Nación (PGN) que mediante ley aprueba el Congreso cada año. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público, responsable en materia fiscal, ajusta dicho anteproyecto de presupuesto de conformidad con los escenarios macroeconómicos y el espacio fiscal disponible, lo cual resta autonomía e independencia para que la SFC pueda programar su presupuesto de manera consistente con sus planes y programas de supervisión.</p> <p>El presupuesto de gastos de la SFC se financia básicamente con las contribuciones impuestas a las sociedades vigiladas, las cuales se integran al Presupuesto General de la Nación en el rubro "Superintendencia Financiera de Colombia". Se precisa que los recursos financieros con que cuenta la Superintendencia Financiera son en 95% provenientes de las contribuciones que se cobran a los vigilados. El complemento de recursos se originan por rendimientos financieros, entre otras fuentes.</p>
Estados Unidos (FDIC)	<p>El FDIC tiene independencia financiera que refleja el hecho de que el FDIC generalmente financia sus operaciones con primas de depósito de seguro pagadas por instituciones aseguradas e ingreso de inversión generado por el fondo de seguro de depósito.</p> <p>El presupuesto operativo del FDIC se diseña con el fin de apoyar la misión y los objetivos estratégicos del FDIC. El Directorio del FDIC es el responsable último de aprobar el presupuesto, ejerciendo una prudente administración del fondo de seguro de depósito, incluyendo la administración del programa de inversiones de la agencia, su liquidez y la aprobación de gastos.</p> <p>El FDIC usa un proceso integrado de planeación, guiado y dirigido por administradores de alto nivel alto y con el insumo del personal del programa. A pesar de esta independencia, el FDIC rinde cuentas a una serie de interesados oficiales y no oficiales por el manejo prudente de sus recursos.</p>
Guatemala	<p>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. El presupuesto de egresos de la Superintendencia se cubre mediante las cuotas anuales que deban aportar las entidades sujetas a su vigilancia e inspección. La SB elabora su proyecto de presupuesto de ingresos y egresos y lo somete a consideración de la JM para su aprobación. No existen restricciones en cuanto a la distribución del presupuesto.</p>
México	<p>La CNBV puede elaborar su proyecto de presupuesto de ingresos y egresos, y cobrar cuotas por concepto de supervisión, pero su presupuesto depende de los recursos que le asigna la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con base en el Presupuesto de Egresos de la Federación aprobado anualmente por el Congreso.</p>
Paraguay	<p>El Superintendente de Bancos tendrá la atribución de preparar y ejecutar el presupuesto anual de gastos de la Superintendencia de Bancos, el cual deberá ser aprobado por el Directorio y formará parte del presupuesto anual del Banco Central del Paraguay. La Superintendencia de Bancos no cuenta con fuentes externas del sector privado y existe una dependencia elevada del Directorio y de otras áreas del BC para su ejecución.</p>
Perú	<p>La Superintendencia goza de autonomía funcional económica y administrativa y su presupuesto se financia con las contribuciones trimestrales a cargo de las empresas supervisadas.</p>
Uruguay	<p>La Superintendencia no posee independencia presupuestal, pues el presupuesto se canaliza dentro del presupuesto correspondiente al Banco Central. El presupuesto del Banco Central es aprobado anualmente por el Poder Ejecutivo.</p>

4.3.4.3. Buenas prácticas y recomendaciones

Para que un supervisor bancario sea considerado independiente a nivel operativo y de presupuesto, debe contar con:

1. Autonomía para la asignación de recursos financieros y materiales, así como para establecer prioridades en el ejercicio del gasto, de acuerdo a las necesidades de la institución.
2. Si los recursos del supervisor bancario son administrados vía el Banco Central, Ministerio de Finanzas o cualquier otra autoridad, tratar de evitar o corregir esquemas por los cuales estas instituciones pudieran condicionar la entrega de los recursos presupuestarios necesarios para el desarrollo de la labor del supervisor.
3. Libertad para otorgar remuneraciones, prestaciones y salarios de funcionarios y personal en general, de acuerdo a la capacidad de cada institución.

Debe quedar claro que la independencia presupuestaria no absuelve al supervisor de la rendición de cuentas sobre la utilización de los recursos.

La efectiva realización de los aspectos inherentes a la independencia institucional, regulatoria, de supervisión y operativa, fortalecen la credibilidad del trabajo realizado por el supervisor bancario y eventualmente también crea una opinión favorable para dotarle de una fuerte y adecuada presencia institucional.

Es importante señalar que la independencia de la función de supervisión puede verse afectada indirectamente por una serie de instituciones o personas, entre los que pueden mencionarse de manera importante a los medios de comunicación, como formadores de la opinión pública. Por ejemplo, cuando una entidad financiera está vinculada con algunos medios de comunicación (prensa, radio, televisión), se podría emplear a éstos para influir en la opinión pública, con el fin

de presionar o tratar de desacreditar al supervisor en la labor que está obligado a realizar o para cuestionar las acciones o normas emitidas por las autoridades de supervisión. Aunque esta situación pone en peligro la independencia del supervisor, éste debe mantenerse firme en el uso de criterios técnicos para fundamentar sus decisiones.

4.4 Independencia, rendición de cuentas y ámbito de competencia del supervisor bancario

La independencia del supervisor bancario necesariamente requiere de un adecuado sistema de transparencia y rendición de cuentas, sin el cual la independencia no resulta eficaz. Con o sin autonomía, los organismos de supervisión bancaria y la función de supervisión, deben ser fortalecidos en su independencia, y su trabajo técnico se debe mantener en todo momento, visible y abierto al escrutinio de la industria y del público en general, como parte de un sistema integral de rendición de cuentas.

Como en muchos otros procesos de reforma institucional, las iniciativas para dotar de independencia y/o autonomía a la función de supervisión están sujetas a la creación de una opinión pública objetiva e informada y de una coalición legislativa que esté convencida de sus bondades. El supervisor debe asegurar que en cualquier caso exista un sistema de transparencia y rendición de cuentas.

Por último, es indispensable que quede claro el ámbito de competencia del supervisor bancario y su relación con las competencias de otras autoridades financieras presentes en la misma jurisdicción, sobre todo en aquellos asuntos o facultades en los que haya concurrencia, a efecto de: 1) garantizar una adecuada comunicación y coordinación entre autoridades, y 2) evitar que dicha coordinación se tergiverse en controles inapropiados.

Protección legal del supervisor

El ejercicio de cualquier profesión requiere de condiciones mínimas de seguridad jurídica y que no existan presiones indebidas para la ejecución de las funciones asignadas. Esto no es diferente para los funcionarios de una agencia de supervisión.

El adecuado desempeño de una autoridad de supervisión requiere suficiente protección legal para evitar juicios por acciones ejercidas de buena fe, como parte de las labores de regulación y supervisión. Es fundamental que la autoridad de supervisión disponga de una protección legal adecuada que le permita actuar sin estar expuesta al temor de sufrir represalias de índole civil y penal por parte de terceros y/o de los propios fiscalizados.

5.1. Análisis

La protección legal del supervisor está establecida en el Principio 1 de los Principios Básicos para una Supervisión Eficaz del Comité de Basilea. En la Metodología de los Principios Básicos se fundamentan criterios esenciales en este respecto:

1. *La ley ofrece protección legal a la autoridad supervisora y a su personal frente a demandas entabladas en su contra por acciones u omisiones realizadas de buena fe en el cumplimiento de sus obligaciones.*
2. *La autoridad supervisora y su personal están adecuadamente protegidos frente a los costes derivados de la defensa de sus acciones u omisiones en el cumplimiento de buena fe de sus obligaciones.*

En la región, existen jurisdicciones donde aún no está establecido un adecuado mecanismo de protección legal, aunque algunos países han avanzado en adoptar diversos esquemas de protección, con el objetivo de dotarle al supervisor del respaldo necesario para una independiente y correcta toma de decisiones.

Es importante que los países de la Región se pregunten si existe protección institucional o personal; hasta qué nivel en la organización alcanza la protección mencionada, si existen juzgados especializados en materia financiera, y quién cubre los costos de defensa de los funcionarios, en caso de que se inicie un juicio en su contra.

Hay ciertos elementos que ayudan a detectar el grado de protección del que gozan los supervisores:

- > La **presunción legal de validez** de las decisiones de los funcionarios de los órganos supervisores implica que éstas son legales y no modificables, a menos que haya un error o dolo manifiesto. En este caso es conveniente que se eviten acciones legales en contra de los supervisores por sus decisiones, salvo resolución judicial declarando la nulidad del acto administrativo.
- > El **período de la protección** es importante ya que es necesario que un supervisor esté protegido no sólo durante su mandato, si no después que haya concluido su encargo. Si la protección no se da después de la conclusión del mandato, el supervisor puede esperar represalias después de su gestión, lo que puede influenciar su comportamiento durante su mandato.
- > **de gastos de defensa** del supervisor demandado, incluyendo gastos legales y gastos de abogados para la defensa. Debe aclararse que la provisión de asistencia legal y de cobertura de costos por parte de las agencias supervisoras, si bien es un principio esencial, debe ser entendido como un complemento de la protección legal primaria, la cual es el verdadero “paraguas” para el supervisor.
- > En varios países de la Región los jueces comunes tienen dificultades para entender cabalmente materias financieras y

bancarias. Por ello, sería conveniente que existan jueces especializados encargados de juzgar temas de supervisión, o que los mismos cuenten con asesoramiento especializado.

5.2. Situación en la Región

El Cuadro 5.1. presenta diferentes esquemas legales y prácticas de protección legal del supervisor en la región:

Cuadro 5.1.

Protección Legal al Supervisor					
País	Marco Legal de Protección	Naturaleza de la Protección	Alcance de la Protección	Cortes Especializadas ¹	Cobertura de Gastos de Defensa
Argentina	Ley de Entidades Financieras (LEF)	Las acciones del supervisor sólo serán revisables en sede judicial, cuando hubiere mediado arbitrariedad o irracionalidades manifiestas.	Presidente y Directorio del Banco Central; y al Superintendente, interventores y funcionarios en general.	No	Préstamo del Banco Central. Cuando el resultado es adverso el financiamiento se reembolsa.
Bolivia	Ley de Bancos y Entidades Financieras (LBEF)	Las acciones gozan de presunción legal de validez, correspondiendo la carga de la prueba a quien alegue la irregularidad. No se pueden intentar acciones legales sin previa resolución judicial declarando la nulidad del acto administrativo.	Todos los funcionarios en ejercicio o ex funcionarios	Sí, en la Corte Suprema de Justicia, para el Superintendente.	La Superintendencia asume el costo de defensa de los funcionarios o ex funcionarios y tendrá derecho a restitución si el funcionario es encontrado personalmente responsable de la ilegalidad.
Brasil	Marco legal general	El Presidente del Banco Central tiene protección legal, dado que su posición es equivalente a la de un Ministro de Estado. Cuenta con un foro de privilegio para el juzgamiento para el Presidente y cobertura de costos de defensa para los demás funcionarios.	Presidente del Banco Central	Sí en el Tribunal Federal Supremo, para el Presidente, debido a su jerarquía equivalente a la de un ministro de Estado	El Banco Central cubre el pago de abogados, independientemente de la jerarquía de los oficiales.
Canadá	OSFI Act	Apoyo legal ante cualquier acción contra actos de buena fe, como parte de las responsabilidades del personal.	Institucional y a todos los funcionarios del FSC	No	El Gobierno a través del Tesoro cubre los costos de defensa si el funcionario es exonerado.

Colombia	No existe	No aplicable	No aplicable	No aplicable	La Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) contrata una póliza de seguro para cubrir los gastos de defensa para Directivos.
Estados Unidos (FDIC) ²	<i>Federal Torts Claims (FTCA) Act. Securities Act</i>	Apoyo legal ante cualquier acción en cumplimiento de responsabilidades oficiales.	Todos los funcionarios del FDIC	No	El Departamento de Justicia de EEUU asume la defensa. Si el funcionario ha actuado dentro del marco de sus atribuciones, no debe rembolsar los costos. El FDIC cubre los costos de defensa si el funcionario es exonerado.
Guatemala	Ley de Supervisión Financiera (LSF)	Apoyo legal ante cualquier acción en cumplimiento de responsabilidades oficiales.	Superintendente e Intendentes.	No	Las autoridades, funcionarios y empleados de la Superintendencia de Bancos, contra quienes se planteen procesos, juicios o demandas derivadas de actos y decisiones adoptados de conformidad con la ley en el ejercicio de sus atribuciones, funciones u obligaciones, tienen derecho a que la Superintendencia de Bancos cubra los gastos y costas que sean necesarias para su defensa.
México	Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (LCNBV)	Apoyo legal ante cualquier acción contra actos de buena fe y en el marco de sus atribuciones	Todos los funcionarios de la CNBV e interventores de entidades.	No	CNBV presta servicios de asistencia técnica y legal y corre con los gastos que demande si el funcionario es exonerado.

Paraguay	Ley 2334/03 – Garantía de Depósitos y Resolución Bancaria	Los funcionarios del BC o de la Superintendencia de Bancos, así como los interventores no podrán ser sometidos a juicio por las acciones realizadas en el proceso de resolución bancaria. Estas acciones podrán ser objeto de revisión judicial con posterioridad a la culminación de dichas funciones, por la eventual omisión o desviación en el cumplimiento de las mismas.	Todos los funcionarios del Banco Central e interventores de la Superintendencia, durante el proceso de Resolución.	No	EL BCP presta servicios de asistencia técnica y legal a los funcionarios. Se encuentra en trámite la contratación de una póliza de seguro para cubrir los gastos de defensa para funcionarios y Directivos.
Perú	Ley de Entidades Financieras	Denuncias penales directamente ante el Fiscal de la Nación, sólo si es fundada pasa a la Corte Superior.	Superintendente y Adjuntos	Si en la Corte Superior, para Superintendente y Adjuntos	La Superintendencia cubre los gastos de defensa de autoridades y funcionarios (en ejercicio y ex funcionarios) por acciones judiciales como consecuencia de sus decisiones.
Uruguay	Constitución de la República	No permite realizar demandas civiles al funcionario sino a la institución, que podrá replicar contra el funcionario en caso de mala praxis	Todos los funcionarios	Constitución de la República	No permite realizar demandas civiles al funcionario sino a la institución, que podrá replicar contra el funcionario en caso de mala praxis.

1. Únicamente puede ser juzgado en Cortes especiales o de mayor rango.
2. Únicamente se refleja la información del FDIC. Otros reguladores de Estados Unidos pueden tener una protección similar, pero estas respuestas sólo se refieren al FDIC.

5.3. Buenas prácticas y recomendaciones

En el marco de la protección legal del supervisor debe haber, tanto preceptos de protección del supervisor por actos realizados en buena fe, como preceptos que nieguen protección al funcionario en casos de abuso de poder por parte del mismo. Es decir, debe haber un balance adecuado entre inmunidad e impunidad.

Después de analizar la experiencia de los países del grupo y de discutir las ventajas y desventajas de diferentes medidas, el Grupo de Trabajo aconseja las siguientes prácticas:

1. Debe estar claramente establecido en la Ley la protección legal para el Superintendente, personal jerárquico y otros funcionarios, frente a demandas entabladas en su contra por acciones u omisiones realizadas de buena fe, en el cumplimiento de

sus obligaciones, ya sea que éstos todavía ejerzan el cargo o que se hayan desvinculado de la Institución.

2. En la medida que el marco legal de un país lo permita, éste debe establecer claramente que no se podrá presentar ninguna acción personal, civil ni penal contra el supervisor y los funcionarios a su cargo, sin que previamente se haya obtenido una resolución judicial no apelable, declarando la nulidad del acto administrativo del funcionario. Corresponde al que alega una supuesta irregularidad comprobar la misma. La ley debe establecer que las autoridades judiciales que inicien una acción legal sin que exista lo anterior, pueden ser enjuiciadas por prevaricato por el ministerio público, a pedido de la autoridad de la institución donde el funcionario demandado ejerce sus funciones.
3. El Superintendente sólo deberá ser juzgado ante la máxima autoridad judicial o ante juzgados especializados en materia financiera. Asimismo, el personal jerárquico también deberá ser juzgado en juzgados especializados en materia financiera. Ello no supone que en un juicio, el supervisor goce de tratamiento favorable o ventaja indebida.
4. Las agencias supervisoras deben correr con los gastos judiciales, pago de honorarios a abogados y otros gastos asumidos para la defensa del oficial de la agencia de supervisión. Dado el caso, las agencias supervisoras seguirán la acción legal contra el demandante fallido para resarcir los daños y perjuicios del funcionario afectado. Si el fallo es adverso por culpa grave o dolo, los montos deben ser reintegrados al organismo supervisor por parte del funcionario. Asimismo, la reglamentación interna de las agencias supervisoras deberá prever la contratación de asesores legales con capacidad y experiencia para que defiendan adecuadamente al Superintendente y su personal jerárquico.
5. Se debe establecer un régimen de sanciones claramente tipificado y de aplicación automática, que evite discrecionalidades y actos inapropiados del supervisor.
6. Se debe contar con un código de ética que establezca valores, principios y normas éticas que el Supervisor y su personal jerárquico deben respetar. Se debe destacar entre el personal, el valor ético de la responsabilidad que implica el dar cuenta de las decisiones adoptadas -procedimientos y métodos utilizados en el ejercicio de las funciones- a los superiores o cuando legalmente se exija.
7. Es importante que los procedimientos y herramientas a utilizar por el Supervisor y su personal jerárquico ante temas conflictivos, liquidación de instituciones y situaciones de crisis estén bien definidos y difundidos ampliamente, con el fin de minimizar cualquier discrecionalidad por parte de los mismos ante dichas situaciones y para reducir, en la medida de lo posible, las demandas entabladas en contra del Supervisor y su personal jerárquico.
8. La protección mencionada anteriormente en esta sección debe aplicarse sólo al personal que ejecute funciones de supervisión y no a recursos humanos de otras áreas sustantivas.
9. Por último, para implementar estas recomendaciones, resulta fundamental que las agencias de supervisión hagan una evaluación imparcial sobre el estado de la protección legal del supervisor, de tal forma que haya un campo propicio para hacer la modificación legislativa que sea necesaria.

Comentarios finales

Los supervisores bancarios de la región, en un esfuerzo por aportar a la estabilidad del sistema financiero en sus respectivos países, deben cuidar que las entidades supervisadas se conduzcan con base en prácticas sólidas de administración y adecuados mecanismos de control interno, de acuerdo a leyes y reglamentos. Asimismo, deben verificar que el consejo directivo, la alta gerencia y los empleados de las entidades supervisadas tengan los incentivos adecuados para perseguir los intereses de la institución, que ésta cumpla con una rendición de cuentas completa hacia las personas o instituciones interesadas en sus actividades y que se conduzca con transparencia en su relación con los actores económicos y por último, y muy importante, que la institución proteja el interés de los depositantes.

Con la idea de predicar con el ejemplo, los miembros del Grupo de Trabajo desarrollaron las recomendaciones contenidas en este texto, relativas a la estructuración de un efectivo gobierno corporativo en las agencias de supervisión de la región. La implementación de estas recomendaciones es de crucial importancia ya que establecería mecanismos, prácticas e incentivos adecuados para que todos

los miembros de la agencia de supervisión se enfoquen en la consecución de los objetivos institucionales y maximicen la posibilidad de consecución de los mismos.

Como indica el texto, impulsar una cultura de gobierno corporativo en las entidades públicas y en las agencias de supervisión es una tarea primordial, ya que este esfuerzo tendrá un impacto positivo en la confianza de los actores económicos y del público en general en las entidades que son parte del mercado financiero y en las instituciones que las regulan y supervisan.

Por lo anotado, y considerando que uno de los objetivos de la Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas, es difundir buenas prácticas de supervisión y regulación bancaria entre sus Miembros Asociados, para que éstos fortalezcan sus esquemas de supervisión bancaria mediante la adopción de políticas y prácticas en línea con estándares internacionales, la Asociación espera que este documento sea de la mayor utilidad para todos sus miembros, que tenga un impacto positivo en la comprensión del gobierno corporativo y en el fortalecimiento de sus instituciones y que contribuya a la solidez del sistema financiero regional.

