

# Gobierno Corporativo: Experiencias desde la industria financiera

Gustavo Arriagada Morales  
Superintendente de Bancos e Instituciones  
Financieras  
Agosto, 2006

# Agenda

- **Importancia de un buen gobierno corporativo en las instituciones financieras.**
- Rol del Supervisor en las prácticas de gobierno corporativo bancario.
- Desafíos para el sector y convergencia a buenas prácticas internacionales.

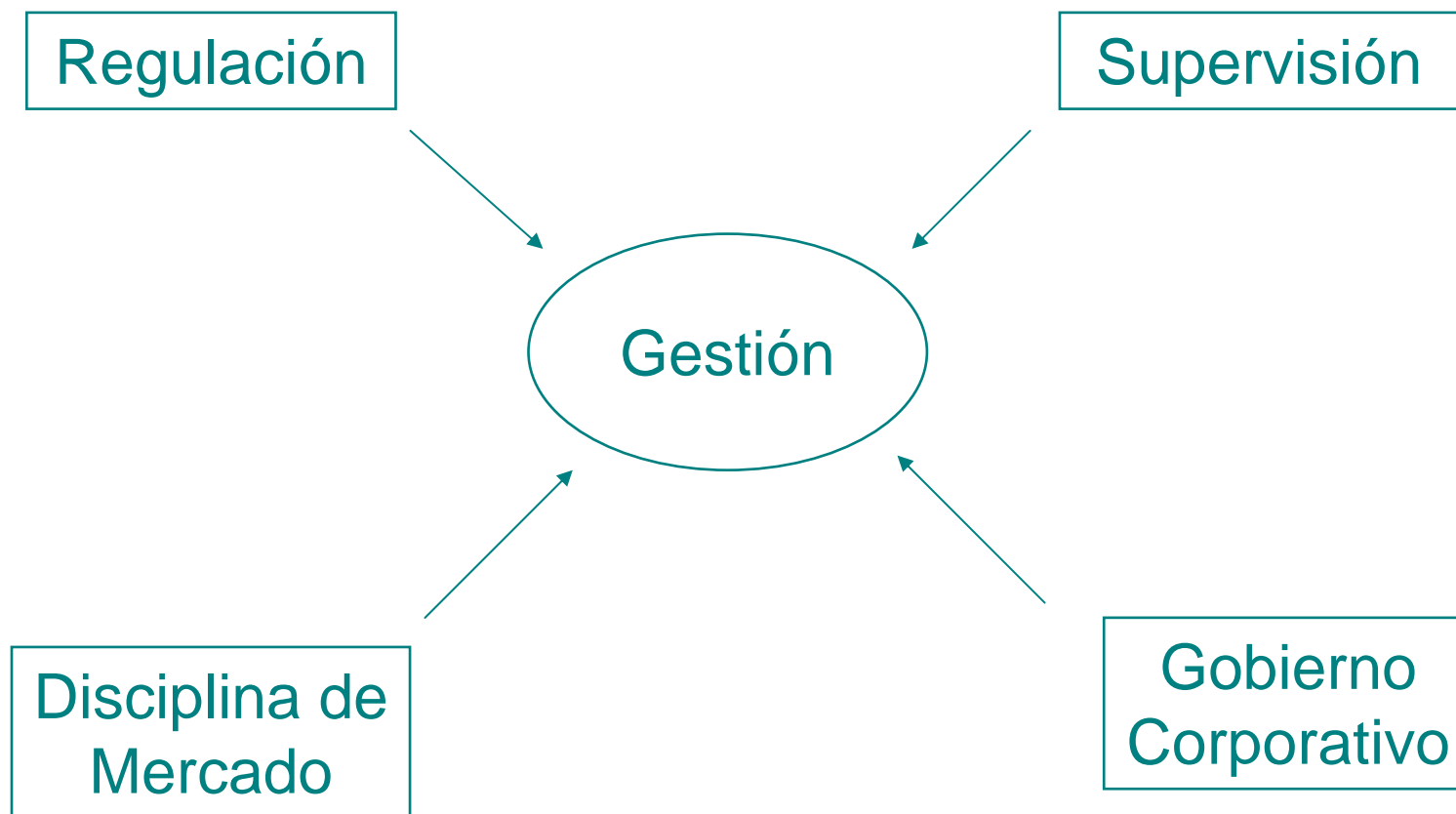
# Importancia de un buen gobierno corporativo

- **Sanas prácticas en los gobiernos corporativos son un pilar fundamental en la estabilidad y buen funcionamiento del sistema financiero.**
- **Para lograr este objetivo, es evidente que se requiere una buena gestión en la industria financiera, la que depende de cuatro factores fundamentales e igualmente importantes, a saber:**

# Importancia de un buen gobierno corporativo <sup>(2)</sup>

- **Un buena estructura regulatoria**
- **Una Supervisión efectiva**
- **Disciplina de mercado**
- **Un sólido gobierno corporativo**

# Importancia de un buen gobierno corporativo (3)



# Importancia de un buen gobierno corporativo (4)

- **El cuadro señalado constituye un modelo de gestión bancario ampliamente aceptado por los especialistas, y de creciente aplicación en la mayoría de los países del mundo.**
- **Cada uno de los componentes mencionados, son necesarios, complementarios e interdependientes entre sí, para el logro de una sólida y eficiente gestión financiera, y representan a los principales grupos con intereses legítimos (stakeholders), en la buena gestión de la institución financiera.**
- **Este modelo presupone un enfoque de supervisión asociativa, con todos aquellos agentes calificados e interesados en un objetivo común, “La Estabilidad y Solvencia del Sistema Financiero”.**

# Importancia de un buen gobierno corporativo <sup>(5)</sup>

- **La captación de recursos, implica un interés público especial que determina definiciones y requerimientos específicos.**
- **El sistema bancario presenta una particularidad, que no está presente en otro ámbito del mercado de valores: la captación de depósitos del público.**
- **Este interés público determina la necesidad de una regulación y supervisión que fije estándares, evalúe y corrija las debilidades del sistema bancario.**

# Importancia de un buen gobierno corporativo <sup>(6)</sup>

- **La disciplina de mercado contribuye a una eficiente asignación de los recursos en la economía, y en particular en el sistema financiero.**
- **Un sólido gobierno corporativo bancario promueve las competencias, habilidades y prudencia del directorio y la gerencia, en la administración de la institución.**



# Importancia de un buen gobierno corporativo (7)

- **En definitiva un sólido gobierno corporativo debe ser considerado como un elemento clave de la habilidad de un banco para medir, identificar, monitorear y gestionar los riesgos.**
- **El modelo presentado supone la existencia de estándares fijados externamente y una supervisión pública moderna, pero que tiende hacia un esquema de autorregulación centrado en la gestión de las instituciones, en particular, la gestión de riesgos (crédito, mercado y operacional).**

# Agenda

- Importancia de un buen gobierno corporativo en las instituciones financieras.
- **Rol del Supervisor en las prácticas de gobierno corporativo bancario.**
- Desafíos para el sector y convergencia a buenas prácticas internacionales.

# Rol del Supervisor bancario

- **Nuestro modelo de supervisión se ha orientado hacia la gestión, lo que implica evaluar y clasificar a las instituciones según la administración de sus riesgos. Cuando existan debilidades se observan y se plantean acciones correctivas.**
- **Para el organismo supervisor bancario resulta especialmente importante velar por que las instituciones financieras cuenten con gobiernos corporativos sanos.**

## Rol del Supervisor bancario (2)

- En este contexto, esta Superintendencia ha ido flexibilizando la regulación y traspasando responsabilidades a los directorios, lo que ha permitido a las instituciones financieras ganar mayor libertad para desarrollar sus actividades y negocios.



# Rol del Supervisor bancario (3)

- **Dentro de los aspectos fundamentales de un adecuado gobierno corporativo, se encuentra la función de auditoría.**
- **Este Organismo promueve la existencia de una sólida función de auditoría interna, que se caracterice por entregar una opinión independiente respecto de la calidad de los sistemas de control interno y del cumplimiento de las políticas y procedimientos, de manera de identificar, medir y controlar razonablemente los riesgos presentes y potenciales que pueden existir.**

## Rol del Supervisor bancario (4)

- **A través de su normativa, esta Superintendencia ha impulsado la creación de un Comité de Auditoría al interior de los bancos, como instancia responsable de entregar apoyo al Directorio en la evaluación constante de la calidad de los sistemas de control interno, el reforzamiento de la función de auditoría interna y la vinculación y coordinación con los auditores externos.**

## Rol del Supervisor bancario (5)

- Hemos establecido que los representantes del Comité de Auditoría (al menos dos) deben observar las condiciones de independencia que determine el banco conforme a criterios internacionales y con deseable experiencia en asuntos contables. Asimismo, estos deben abstenerse de desarrollar funciones gerenciales o administrativas en el banco y sus filiales.

# Rol del Supervisor bancario (6)

- **La legislación bancaria determina que el Directorio, como principal responsable de la entidad, deberá adoptar las medidas e impartir las instrucciones necesarias con el objeto de mantenerse cabal y oportunamente informado, del manejo, conducción y situación de la entidad bancaria que administra.**



# Rol del Supervisor bancario (7)

- **Nuestra evaluación de gestión de los bancos, califica la suficiencia y eficacia de la segregación de funciones especialmente entre las áreas comerciales y las encargadas de administración del riesgo y auditoría interna.**
- **Asimismo, se evalúa la existencia de un código de conducta interno y de una función de auditoría independiente, responsable de evaluar periódicamente el cumplimiento de las políticas y procedimientos.**

## Rol del Supervisor bancario (8)

- **En definitiva, nuestras inspecciones en terreno evalúan la aplicación de los principios de sólidos gobiernos corporativos, realizando observaciones cuando se detectan debilidades, las cuales deben ser atendidas por el directorio.**

# Agenda

- Importancia de un buen gobierno corporativo en las instituciones financieras.
- Rol del Supervisor en las prácticas de gobierno corporativo bancario.
- **Desafíos para el sector y convergencia a buenas prácticas internacionales.**

# Desafíos para el sector

- **El balance que realiza esta Superintendencia en materia de la aplicación de sanas prácticas de gobierno corporativo ha sido positivo.**
- **Sin embargo, este proceso de implementación de sanas prácticas de gobierno corporativo y estándares internacionales que promueve el Comité de Basilea, no está exento de desafíos que deben ser abordados:**

## Desafíos para el sector (2)

- **La mayor carga de trabajo y las nuevas y complejas materias, requieren de un directorio compuesto por profesionales de alta calificación y con un rol más activo en la gestión de los bancos.**
- **El Directorio debe aprobar y fiscalizar los objetivos estratégicos del banco y los valores corporativos que se comunican a través del banco.**

## Desafíos para el sector (3)

- **El Directorio debe fijar y poner en vigencia líneas claras de responsabilidad a través de la organización.**
- **El Directorio debe garantizar que existe una adecuada fiscalización de la gerencia consecuente con la política del Directorio.**
- **El Directorio y la gerencia superior debe utilizar efectivamente el trabajo realizado por las funciones de auditoría interna, auditores externos y control interno.**

## Desafíos para el sector (4)

- **El Directorio debe garantizar que las políticas y prácticas de compensación sean consecuentes con la cultura corporativa del banco, sus objetivos y estrategia de largo plazo, y su ambiente de control.**
- **El banco debe ser gobernado de una manera transparente.**

## Desafíos para el sector (5)

- **Las directrices en materia de gobierno corporativo entre una matriz internacional y sus filiales o sucursales deben tender hacia su coherencia e integración. De la misma manera el gobierno de las filiales y sociedades de apoyo de bancos que operan en el país, deben converger hacia las directrices de gobierno corporativo de sus respectivas matrices.**



## Desafíos para el sector (6)

- **Finalmente, y junto con lo anterior, debemos avanzar hacia la convergencia entre las materias propias de gobierno corporativo y los principios, criterios y regulaciones de tanta importancia como la implementación del nuevo acuerdo de capital (Basilea II) y las Normas Contables a Estándares Internacionales.**

**Gracias por su atención**