



COMISIÓN  
PARA EL MERCADO  
FINANCIERO

# Supervisión del Gobierno Corporativo en Bancos. Visión desde la CMF

Jornada de Puertas Abiertas SBS  
“Gobierno Corporativo y Proceso de Supervisión  
del Capital”  
Lima-Perú  
Noviembre 2019

**Oswaldo Adasme Donoso**  
Intendente de Supervisión  
Bancaria

# Agenda

1. La importancia del Gobierno Corporativo
2. La supervisión del Gobierno Corporativo en Bancos
3. Principales inquietudes y desafíos



COMISIÓN  
PARA EL MERCADO  
FINANCIERO

## 1.- Importancia del Gobierno Corporativo.

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

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

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

# Importancia de los Gobiernos Corporativos

---

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

# Importancia de los Gobiernos Corporativos

---

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

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



---

COMISIÓN  
PARA EL MERCADO  
FINANCIERO

## **2.- La supervisión del Gobierno Corporativo en Bancos.**

# GOBIERNO CORPORATIVO



Cómo nos formamos un juicio del **Gobierno Corporativo** (en particular del **Directorio**)

## SUPERVISIÓN INTRUSIVA

Evaluación  
Gestión  
Anual

Monitoreo  
Permanente

Supervisión *on site*

Calificación de Gestión

Reuniones con Directores

Revisión de Autoevaluaciones

Revisión mensual de actas de Directorio

- Evaluación < 1 vez al año
- Aplicación de un marco de principios
- Instancias colegiadas
- También con miembros de Comité de Auditoría
- Autoevaluaciones de Gestión
- Autoevaluaciones del Directorio
- Actas de comités
- Reuniones con otros agentes.

# Evaluación de Gestión: *Cómo se inserta la labor del Directorio...*

.....

En la evaluación de cada materia se consideran los aspectos globales referidos a:



**Directorio es clave en el aseguramiento y buen funcionamiento de estas temáticas....**

- promoción y aprobación de políticas, apetito de riesgo.
- participación activa en comités de negocios y de control.

Además, como parte del examen supervisor, **el Directorio debe procurar la implementación de un proceso de autoevaluación de gestión** y también **debe aprobar los planes de acción** que se implementarán para solucionar las debilidades identificadas por el regulador en sus revisiones habituales.



---

COMISIÓN  
PARA EL MERCADO  
FINANCIERO

### **3.- Principales inquietudes y desafíos.**

# Inquietudes: Vaso medio **lleno**

---

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

# Inquietudes: Vaso medio **vacío**

---

- **GC no han mostrado una lectura integral del entorno en que los bancos desarrollan sus actividades actualmente...**  
...pudiendo comprometer la confianza pública y sustentabilidad en el largo plazo.
- **GC han asumido parcialmente la relevancia que tiene el riesgo reputacional para sus instituciones...**  
...actuando en ocasiones en forma tardía a los desafíos de un entorno cada vez más exigente en materias de gestión, ética y transparencia en los negocios.

# Desafíos para la CMF

---

- **La CMF considera al GC como un factor clave para la sustentabilidad de la industria bancaria....** Un buen Directorio es condición necesaria para una adecuada gestión de riesgos.
- **La implementación de las modificaciones de la Ley de Bancos en Chile, impone un desafío relevante.**  
En la formalización de una opinión agregada del Directorio y en la futura supervisión de Pilar 2.
- **Es necesario que los equipos de supervisión mantengan contacto cercano con los Directorios para profundizar distintas materias.**  
Las evaluaciones no son ni deben ser de tipo *check list*.



COMISIÓN  
PARA EL MERCADO  
FINANCIERO

# Supervisión del Gobierno Corporativo en Bancos. Visión desde la CMF

Jornada de Puertas Abiertas SBS  
“Gobierno Corporativo y Proceso de Supervisión  
del Capital”  
Lima-Perú  
Noviembre 2019

**Oswaldo Adasme Donoso**  
Intendente de Supervisión  
Bancaria

# Evaluación Principios de Gestión

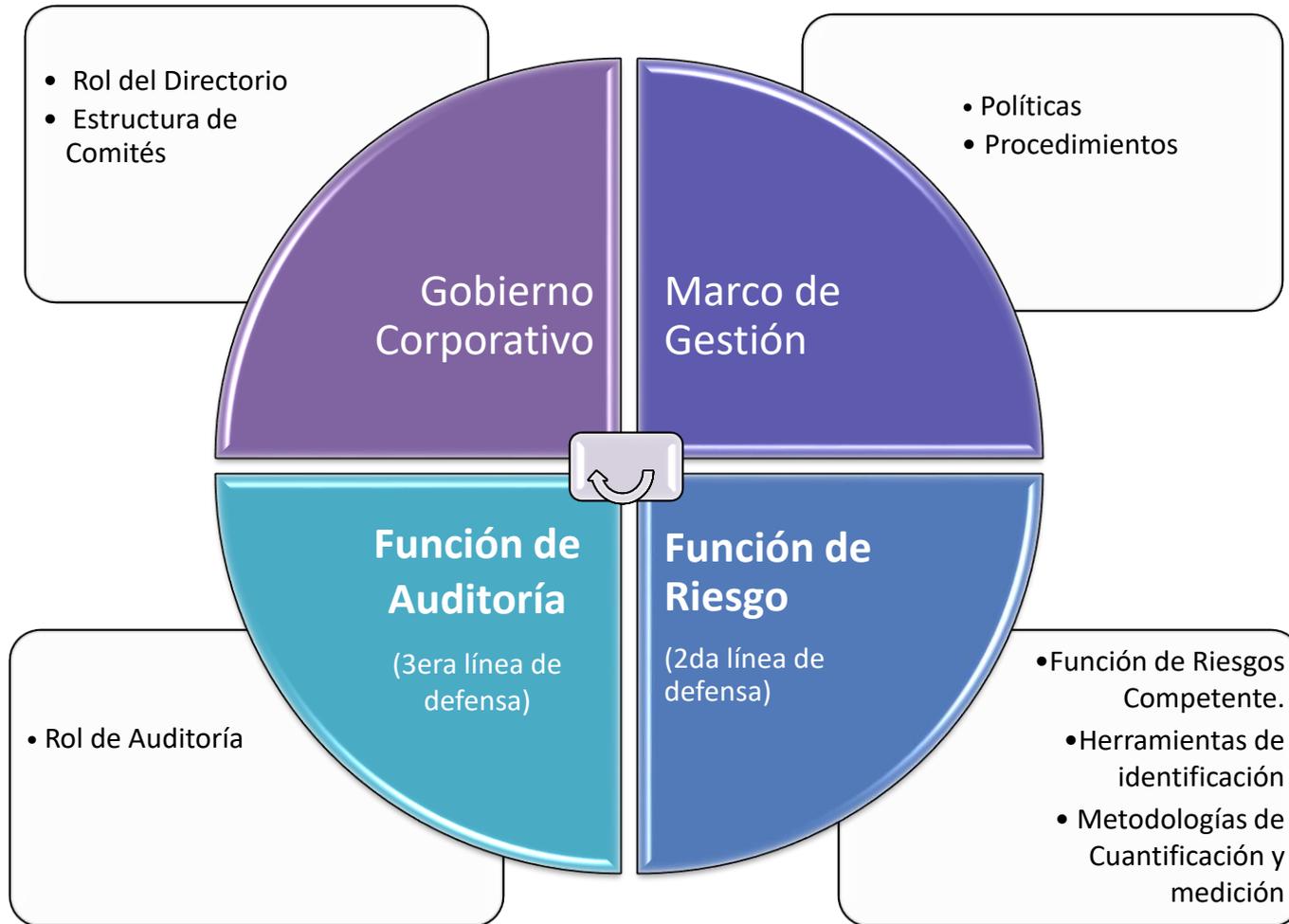


- En el modelo de supervisión de la SBIF, la evaluación de una adecuada gestión del riesgo está basada en la verificación de niveles de cumplimiento de un conjunto de principios establecidos, siguiendo las mejores practicas de gestión.

## Versión

<http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/Publicaciones?indice=15.3&idPublicacion=480&idContenido=12020&idCategoria=2501>

# Evaluación de Gestión: Pilares y Principios



# GOBIERNO CORPORATIVO

Elementos inherentes a un buen gobierno corporativo que repercuten en la gestión de los riesgos

Definición de lineamientos estratégicos, valores corporativos, líneas de responsabilidad, monitoreo y rendición de cuentas.

Verificación del desempeño de la alta administración y cumplimiento con las políticas establecidas por el Directorio.

Promoción de controles internos sólidos y de una auditoría efectiva.

Mecanismo de divulgación de información

## Evaluación de Principios de materia “Riesgos Financieros y Operaciones de Tesorería”

Principios	Calificación Principios	Agrupación Principios	Calificación Agrupación Principios	Calificación Materia
<b>PRINCIPIO 1</b> El Directorio ha dispuesto un adecuado marco de gobierno para la gestión de los riesgos financieros.	Cumplimiento Material	Gobierno Corporativo	Cumplimiento Material	Cumplimiento Material
<b>PRINCIPIO 2</b> Los comités encargados de los riesgos financieros constituyen instancias efectivas de administración de los mismos.	Cumplimiento Material			
<b>PRINCIPIO 3</b> La entidad cuenta con una función de riesgos que es contraparte efectiva de las áreas encargadas de administrar los riesgos financieros y ejecutar los negocios.	Cumplimiento Material	Función y Medición de Riesgos	Cumplimiento Material	
<b>PRINCIPIO 6</b> La entidad cuenta con un adecuado proceso de identificación y medición de los riesgos financieros.	Cumplimiento Material			
<b>PRINCIPIO 7</b> La entidad dispone de adecuados procesos para las actividades de negociación, registro y administración de los negocios de tesorería.	Cumplimiento Material			
<b>PRINCIPIO 4</b> La entidad desarrolla sus actividades al amparo de políticas orientadas a una sana gestión de los riesgos financieros.	Cumplimiento Material	Marco de Gestión	Cumplimiento Material	
<b>PRINCIPIO 5</b> La entidad desarrolla sus actividades al amparo de procedimientos compatibles con las políticas financieras.	Cumplimiento Insatisfactorio			
<b>PRINCIPIO 8</b> La función de auditoría constituye una instancia de control efectivo respecto de las actividades de riesgos financieros y operaciones de tesorería.	Cumplimiento Material	Función de Auditoría	Cumplimiento Material	

