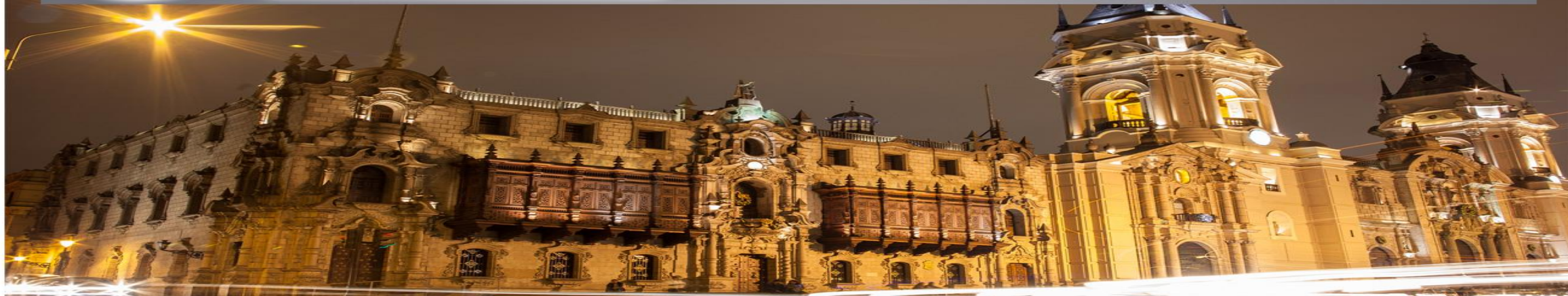


**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



# CÓMO GESTIONAR EL RIESGO MINORISTA EN PERIODOS DE CRISIS

De la necesidad virtud

## EL DESAFÍO REGULATORIO

Vivir tiempos interesantes



**José Enrique Rodríguez Rodríguez**  
Director Área Riesgos España  
Grupo Caixa Geral de Depósitos



**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS





**José Enrique Rodríguez Rodríguez**

Licenciado en Derecho

Inició desde muy joven su actividad bancaria, trabajando en todas las funciones de una oficina, y después de cuatro años en el Área de Auditoría Interna, pasa al Área Comercial como director de varias oficinas, encargándose en diferentes fases de una zona de expansión nacional y de la Dirección del Área de Empresas del Banco.

En la crisis 1992 es requerido para dirigir las tareas de Recuperación de Crédito del Banco y de su Dirección de Riesgos. Posteriormente es nombrado responsable del Área Comercial tanto nacional como internacional.

A finales del 2005 retorna al Área de Riesgos, con encargo de fusionar las áreas de Riesgo de los tres Bancos que el Grupo CGD tenía en España, liderando un proceso de centralización y homogenización organizacional y normativa, racionalizando la función.

Responsabilidad actual: Director de Riesgos España-Grupo CGD, miembro del Comité de Dirección BCG.

Funciones:

- o Políticas y modelos crediticios.
- o Admisión y Seguimiento del Crédito.
- o Recuperación del Crédito.
- o Riesgo Operativo y Control Interno.
- o Riesgo de Contraparte.



# Índice

	Páginas
▪ Grupo Caixa Geral de Depósitos	4 a 6
▪ El sector bancario en España: Evolución de la inversión y la morosidad	7 a 9
▪ El Riesgo de Crédito en BCG: Organización	12 a 18
▪ El Proceso de Seguimiento del Riesgo	19 a 29
▪ La Refinanciación como herramienta de Gestión	30 a 32
▪ La necesidad de la Reforma Concursal	33 a 37
▪ Control del Proceso. Principios y directrices	38 a 39
▪ Los nuevos requisitos regulatorios	40 a 48
▪ Conclusiones	49



**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



# Grupo CGD: 2014



Sede del Grupo Caixa Geral de Depósitos en Lisboa

## Grupo Caixa Geral de Depósitos

Matriz y principal accionista de Banco Caixa Geral

- Primer grupo bancario en Portugal con 786 oficinas y 27 gabinetes de empresas.
- Grupo financiero universal presente en cuatro continentes con más de 20 mil empleados en todo el mundo.
- Activos totales líquidos por 100,2 miles de millones de euros.
- 28,6% del total de depósitos bancarios en Portugal
- 21,4% del total de crédito bancario en Portugal.
- Solvencia Common Equity TIER1 10,8%
- Rating Standard&Poor's y Fitch a largo plazo BB- y BB+ (Igual Republica Portugal).



# Red Internacional

24 Países en 4 Continentes

Caixa Geral de Depósitos tiene presencia en los países fundamentales para el proceso de internacionalización de las empresas portuguesas

## Depósitos:

- 34% Oriente
- 26% Palop
- 16% Francia
- 15% España
- 9% otros

## Créditos:

- 29% España
- 26% Francia
- 18% Palop
- 17% Oriente
- 10% Otros



# Entidades del Grupo en España



- ✓ 110 oficinas
- ✓ Solvencia Common Equity TIER1 15%

*En 2005 el Banco fusionó sus 3 bancos e inició un proceso de fuerte crecimiento orgánico.*

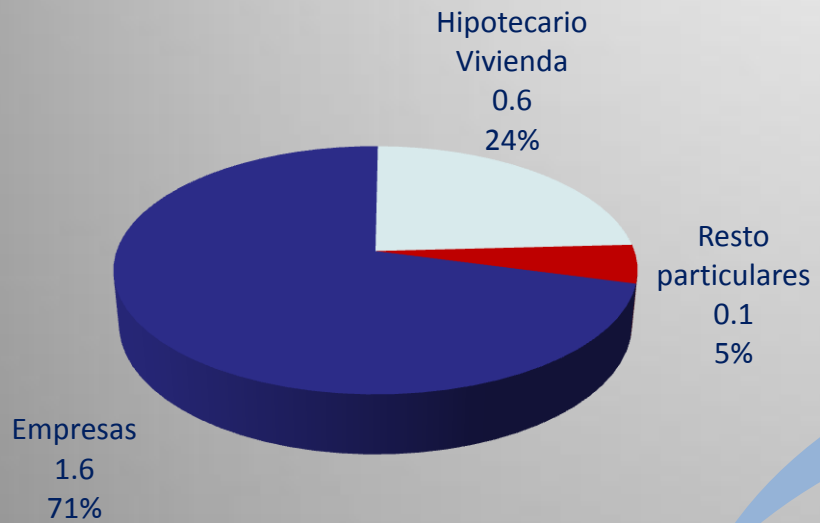


El activo del Grupo CGD en España supera los 7 mil millones de euros.



# Evolución Inversión BCG 2005-2010

Diciembre 2005  
(datos en miles de millones€)



Diciembre 2010  
(datos en miles de millones€)

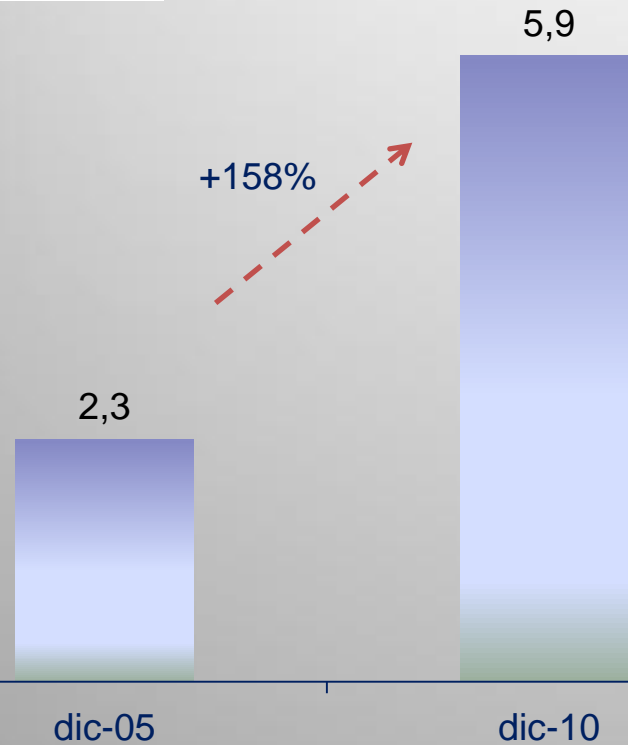


**Inversión total: 158%**  
(de 2,3 € a 5,9 € miles de millones)  
**Hipotecarios Vivienda: 328%**  
**Empresas: 105%**  
**Resto Particulares: 67%**

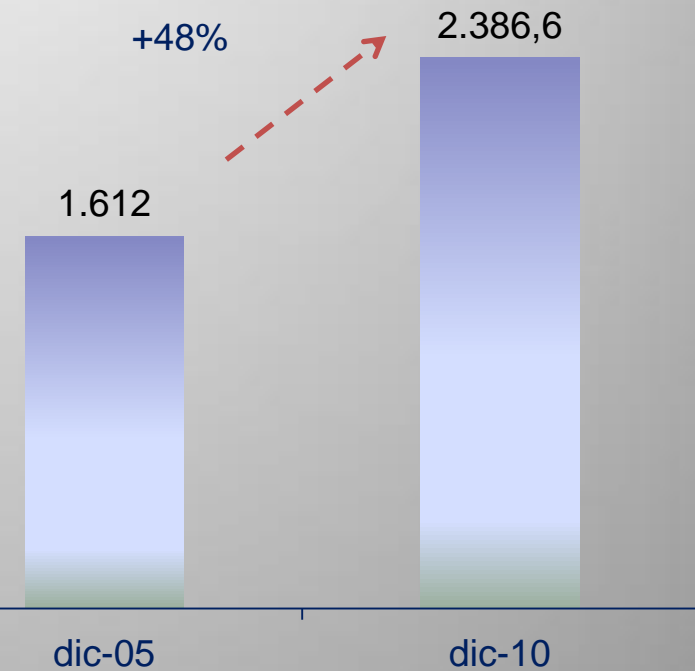


# Evolución Inversión Total: 2005 vs 2010

 Banco Caixa Geral



Entidades Financieras  
en España



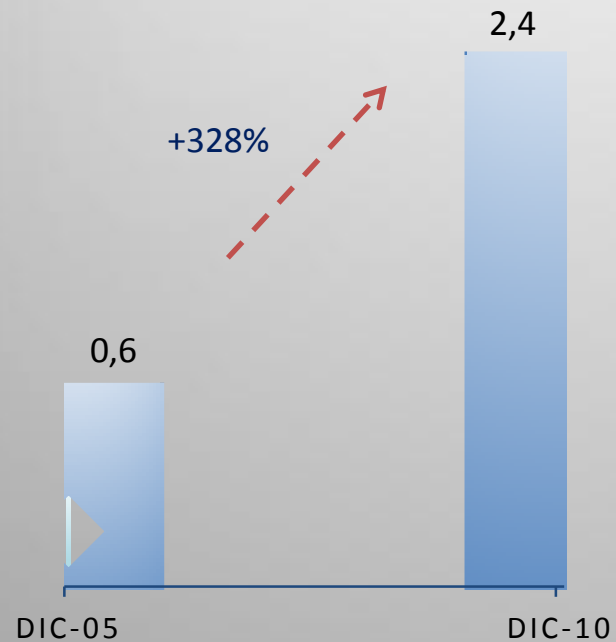
Cifras en miles de millones de euros



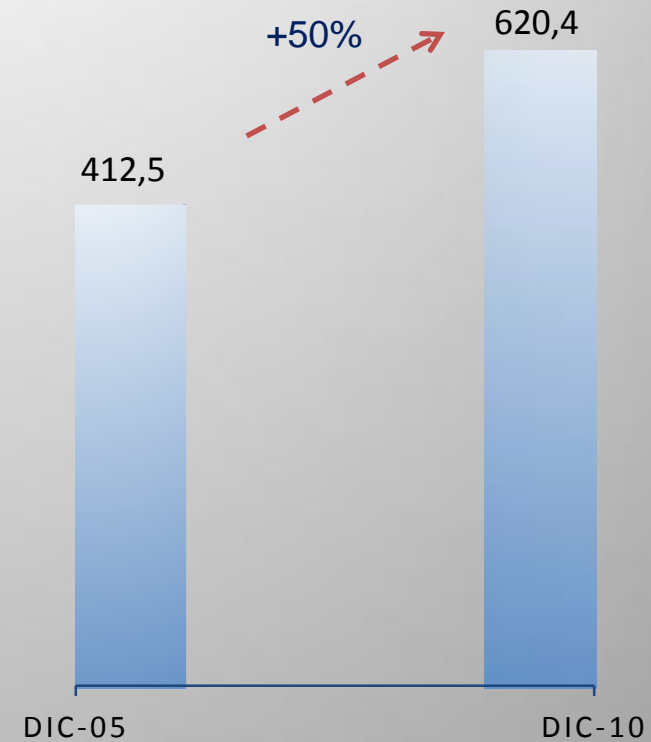


# Evolución Hipotecarios Vivienda: 2005 vs 2010

 Banco **Caixa Geral**



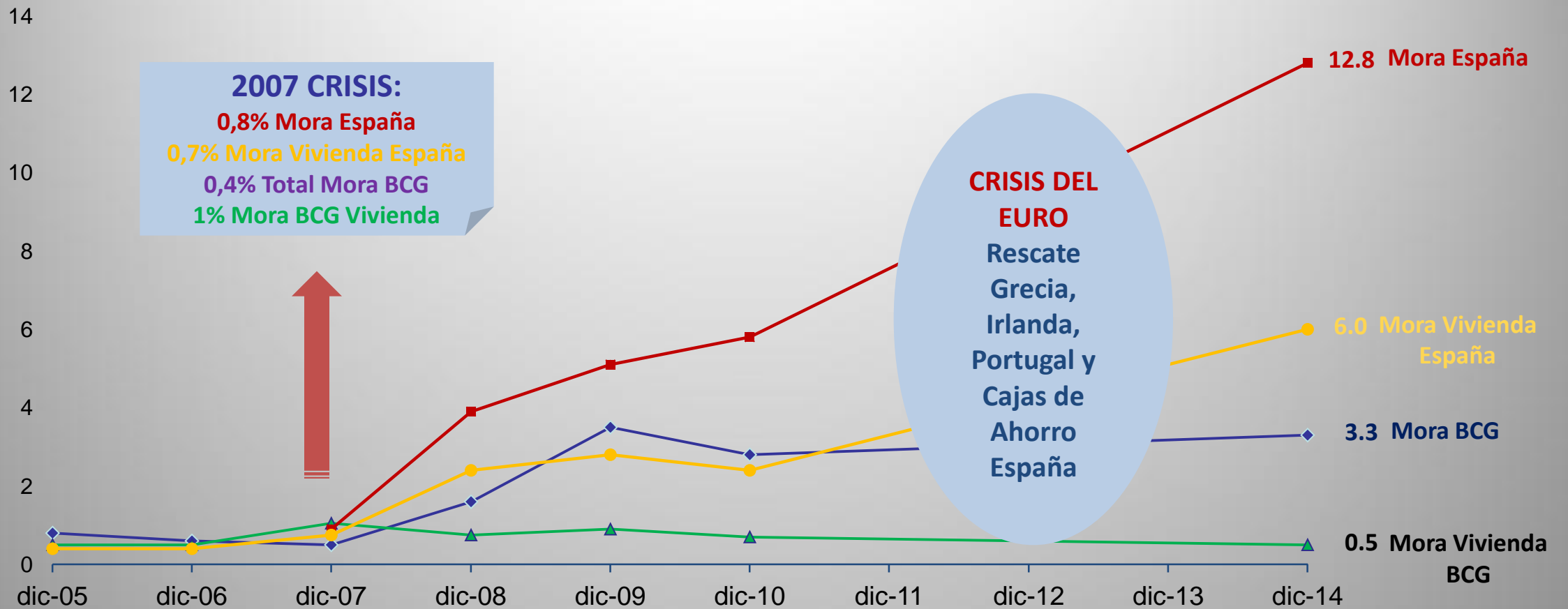
**Entidades Financieras  
en España**



*Cifras en miles de millones de euros*



# Evolución Ratio de Mora de 2005 a 2014



2007 Crisis Subprime → Estallido burbuja inmobiliaria. Paralización sector construcción.

2010/2012 Crisis Euro → Ausencia de liquidez. Proceso de desinversión.



# Estallido de la crisis en plena fase del crecimiento del Banco

Los periodos  
de crisis ...



... aceleran los cambios  
importantes y reformas  
estructurales

... exigen más eficacia,  
consistencia y rigor

y requieren más  
innovación,  
creatividad e  
inconformismo

# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## Objetivos

- Resguardar la reputación del Banco en el mercado
- Preservar la solvencia de la Entidad
- Facilitar el alcance de los Objetivos globales del Banco mediante políticas ajustadas a los distintos segmentos / mercados
- Orientación a la creación de valor mediante:
  - Gestión Integral del Riesgo de Crédito
  - Orientación al concepto de rentabilidad Ajustada al Riesgo

## Proceso de riesgo de crédito

- Toma de decisiones centralizada y colegiada
- Workflow integral del ciclo de admisión de riesgos
- Utilización de sistema de Rating y Scoring
- Incorporar el seguimiento y recuperación del crédito en el proceso de gestión integral, con integración en el work-flow

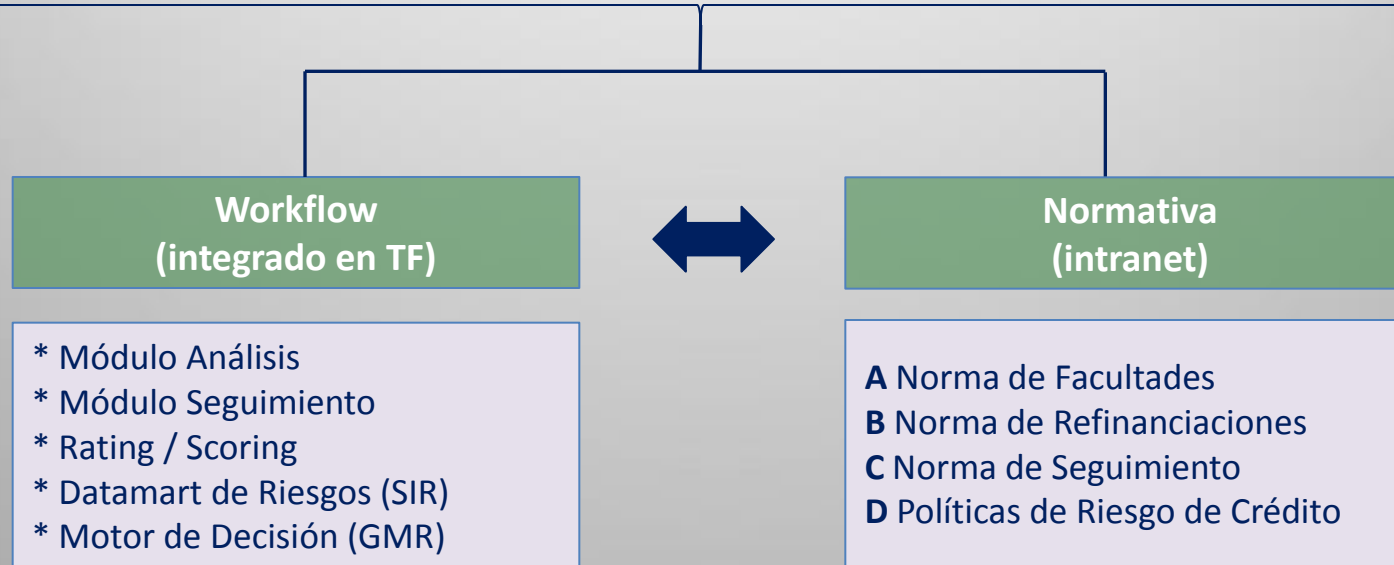
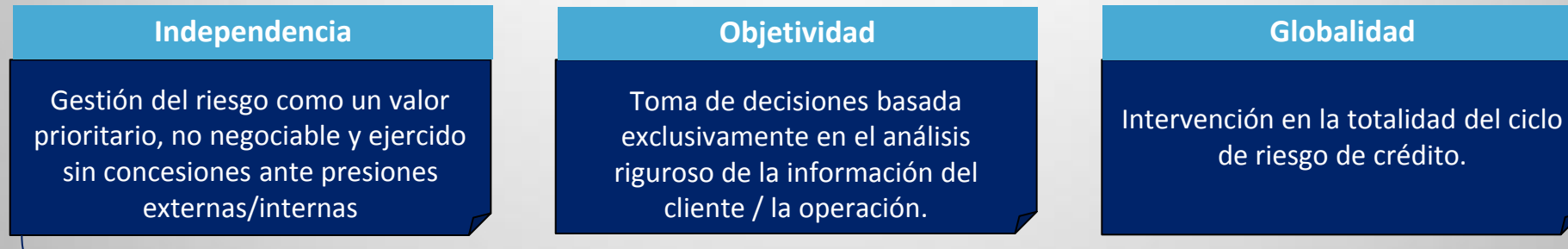


**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## Características fundamentales

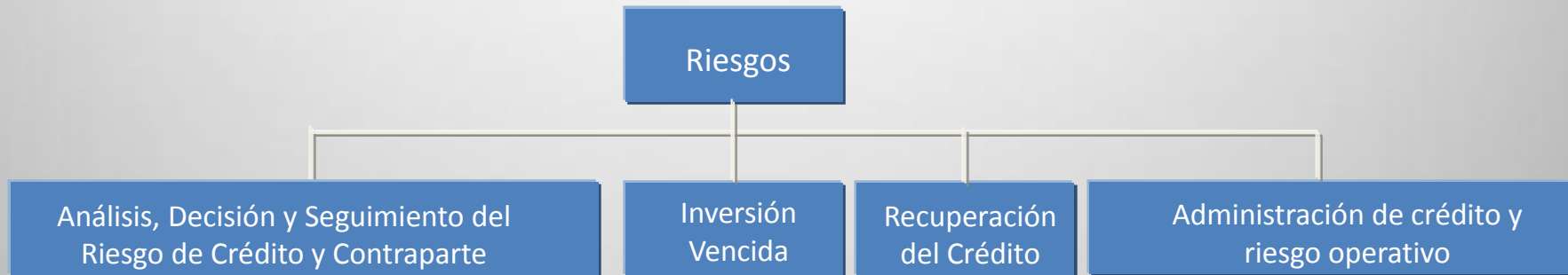


*Seguimiento global del ciclo de riesgo*

# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## Modelo de Organigrama de Gestión Integral del Riesgo

Unificación de todos los departamentos relacionados con el circuito de riesgos, con decisión centralizada e independiente.

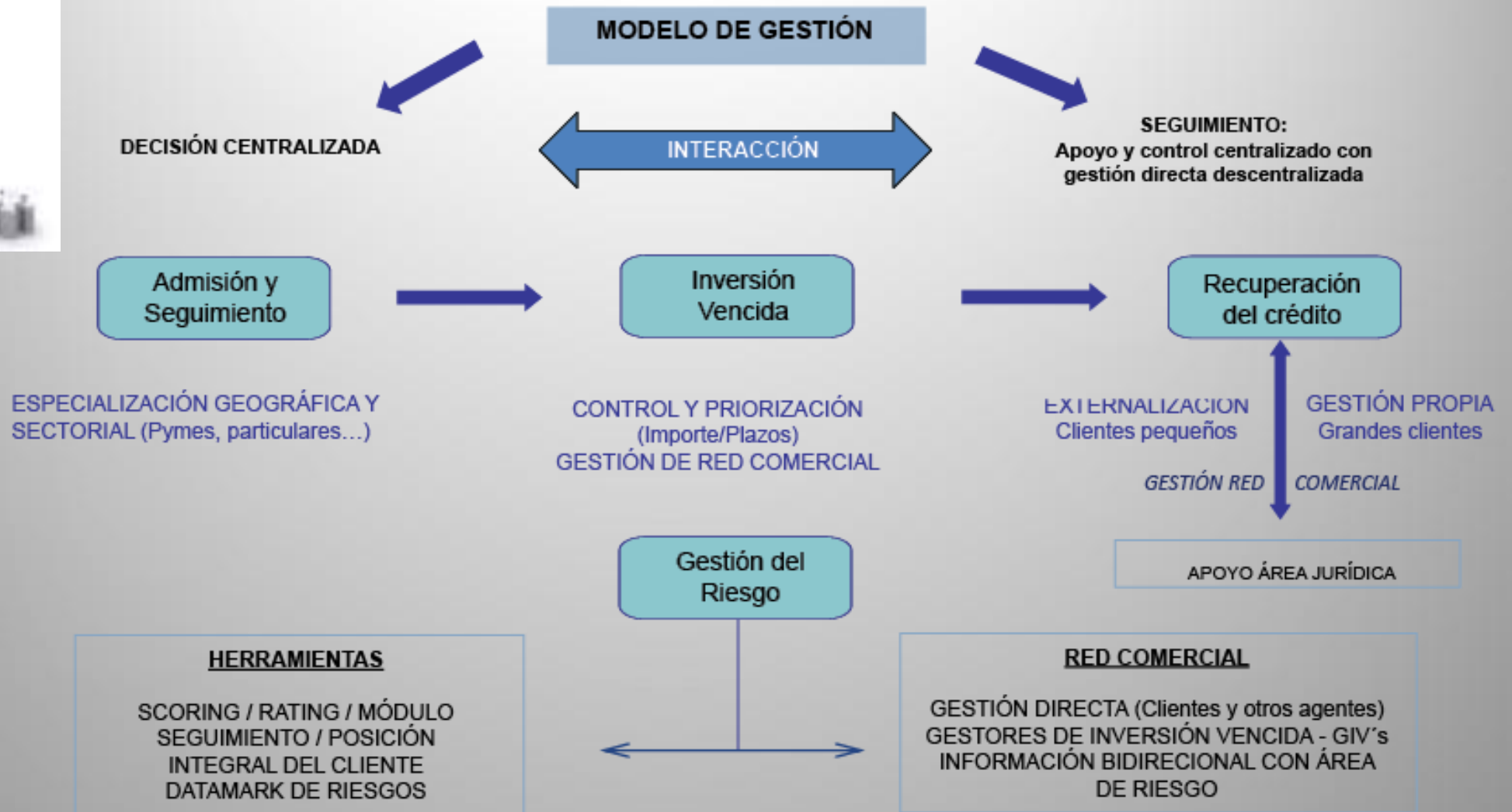


### Riesgo de Crédito: Misión

- ✓ Definir las políticas de riesgo de crédito, y asegurar que las decisiones se adecúen a las mismas.
- ✓ Análisis, decisión, seguimiento y recuperación de las operaciones financieras realizadas por el banco.
- ✓ Información y relación con reguladores y auditores, controles de actividad y de modelos.

*Se debe entender el ciclo de riesgo como un TODO, desde el Estudio y la Formalización como durante la Vigencia hasta la Cancelación.*

# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura



# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## Sistemas y Herramientas de Gestión

La Plataforma consta de un entorno global (workflow), que da soporte al conjunto del sistema, y cuenta con módulos especializados, **comprendiendo todo el ciclo de riesgos.**





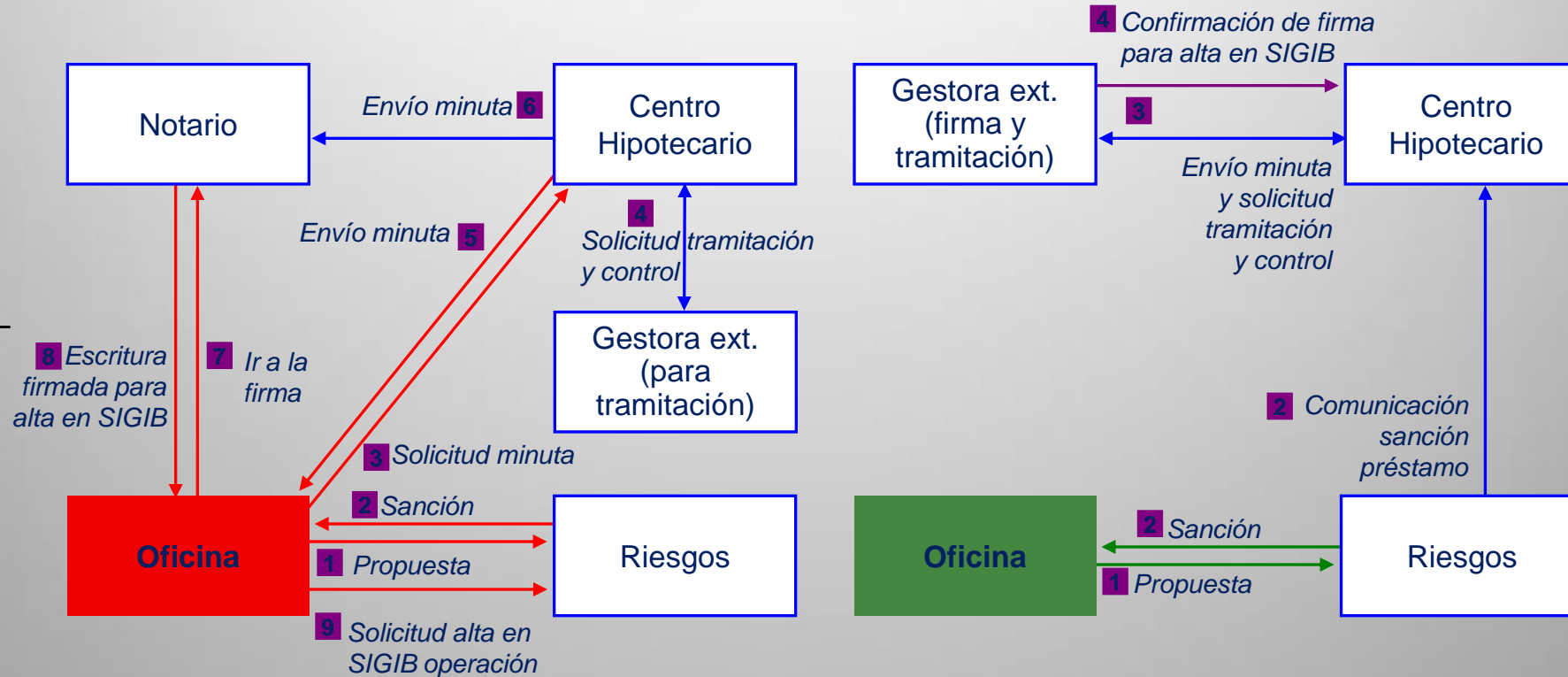
# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## El circuito de hipotecario se simplifica y gana eficacia

### Situación partida

### Situación actual

### Ejemplo Circuito Hipotecario

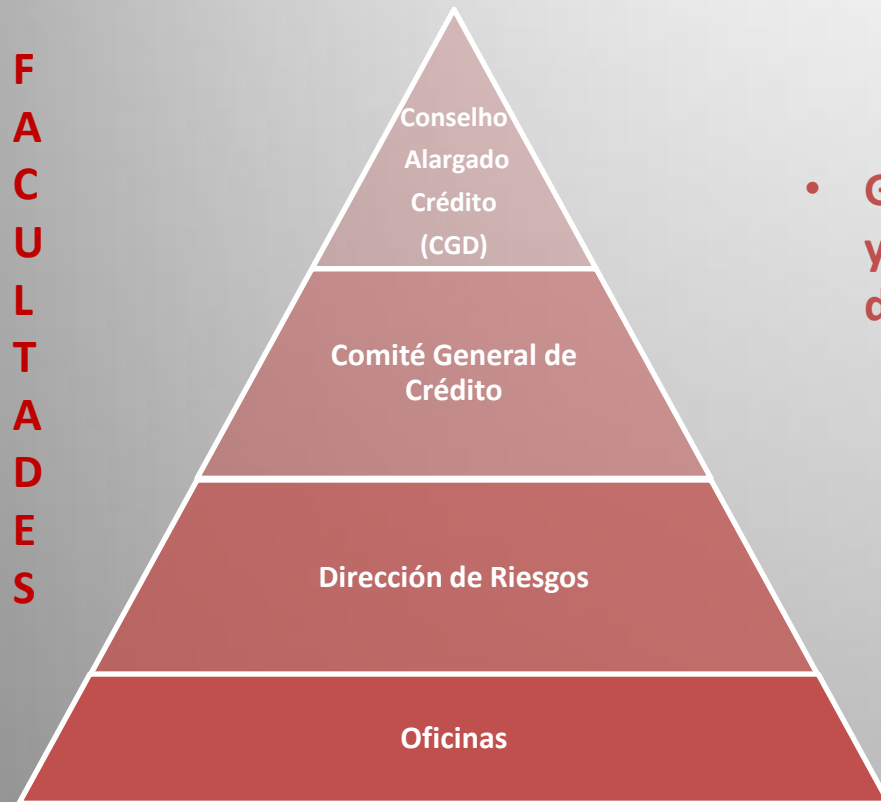


La oficina pasa de “pivotar” el proceso a ser el cliente del mismo, mejorando notablemente los tiempos de respuesta

# La Gestión del Riesgo en BCG: Principios y Estructura

## Facultades y comités : Decisión de crédito

Centralización de la decisión de crédito, separándola del Área Comercial, únicamente con facultades para productos de particulares con scoring decisorio. Las operaciones se sancionan directamente en el Comité que corresponda: No se escala la decisión



- **Gestión integral y centralizada del riesgo**



- **Herramientas y sistemas:** Aplicación de principios y políticas, con agilidad, seguridad y control del proceso.

- **Procesos y procedimientos:** Claros, controlables con definición de tiempos de respuesta.
- **Políticas específicas:** Por segmentos, actividades y productos.

# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento



# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento



Gestionar es como navegar en un velero.  
Conocer y prever la dirección del viento es esencial para poner al barco en la buena dirección.

La **INFORMACION** y la **COMUNICACIÓN**  
son nuestras herramientas:  
Su uso es la clave del éxito.



*Producimos decisiones*

# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

- La decisión de crédito es un “statu quo” entre la operación propuesta, la situación financiera de cliente, su capacidad de pago y la eficacia y valor de las garantías existentes en el momento de la decisión.
- Si el escenario inicialmente previsto ha variado es necesario adecuar la operación a la nueva situación: Reestructuración/Reposicionamiento/Recuperación.

El conocimiento del cliente y su negocio, el seguimiento continuado del riesgo y circuitos de decisión que permitan actuaciones tempranas son palancas fundamentales de gestión.

**La mayor parte de las causas del impago no provienen de la decisión sino de deficiente formalización o un seguimiento escaso o inadecuado.**

# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

En 2007...



Se analizaron todos los clientes del sector construcción para conocer la capacidad de resiliencia a una crisis sobrevenida en su sector y se tomaron y ejecutaron decisiones individuales de posición crediticia.

Se revisaron con visita in situ por especialistas de riesgos todas las promociones inmobiliarias para asegurar su finalización y puesta en fase de venta.

Se construyó un aplicativo específico para el seguimiento del destino de los fondos y el avance del estado de las obras y de las ventas.

# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

También...



Se definieron estrategias distinguiendo entre deficiencias puntuales o estructurales de los deudores actuando de forma inmediata, en consecuencia:



Se creó un circuito “súper-rápido” de decisión de refinanciación y aseguramiento de la inversión a la primera señal de problemas.



Se creó un aplicativo específico para el seguimiento de las refinanciaciones para vigilar su evolución y actuación inmediata en caso de incumplimiento.

# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

## Principios Generales

- ✓ *Entender la gestión del riesgo como un proceso dinámico.*
- ✓ *La estimación del deterioro del riesgo debe estar integrada en el sistema de gestión del Banco.*

- ❖ Conocimiento Integral del Cliente.
- ❖ Gestión y corrección de debilidades.
- ❖ Optimización de posibilidades de recobro.





# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

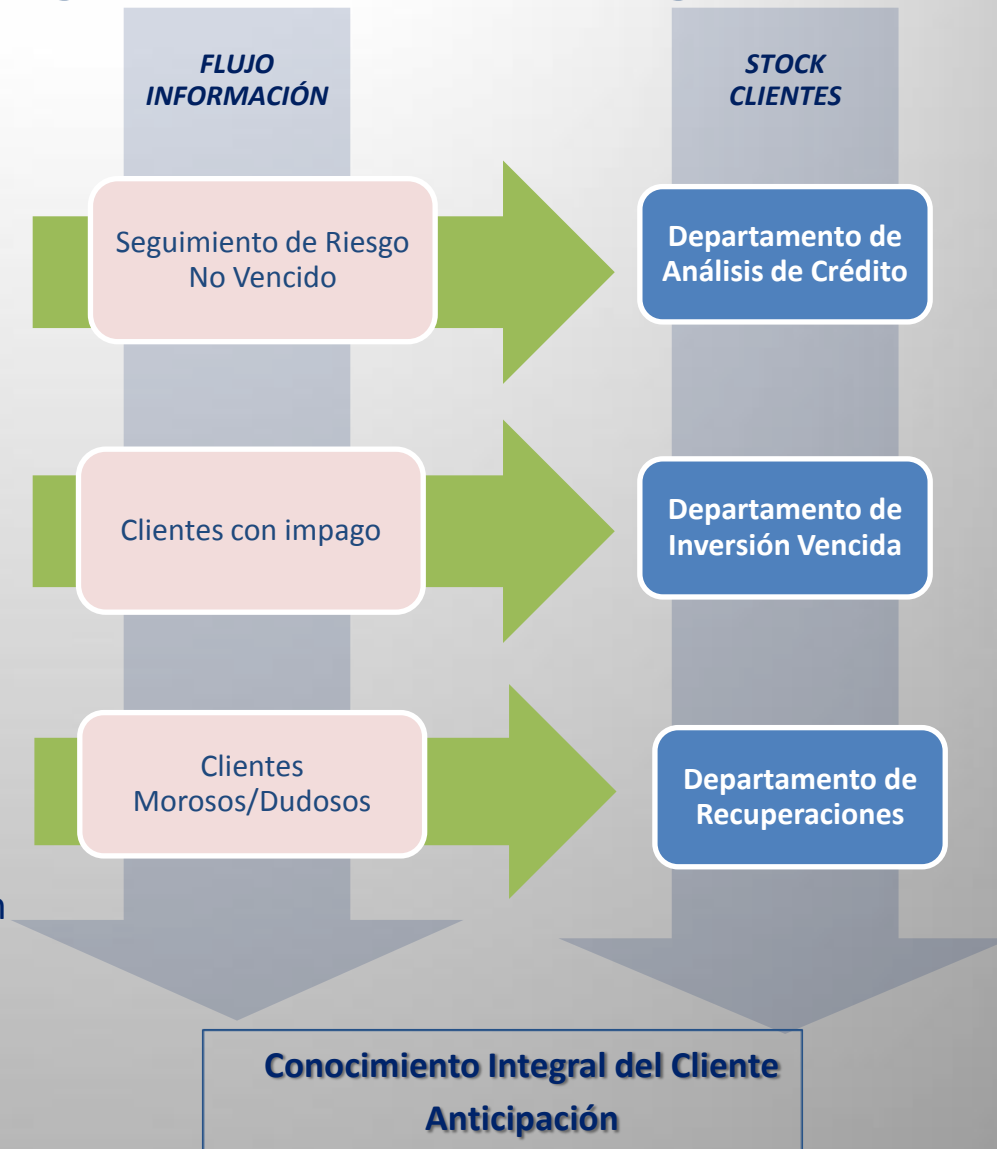
## Estructura Organizativa

✓ *El mejor conocimiento y experiencia en el recobro debe dirigirse a las fases más problemáticas, cuando el impago ya se ha producido.*

✓ *El seguimiento rotativo de los clientes se integra dentro de un proceso global de análisis del riesgo.*

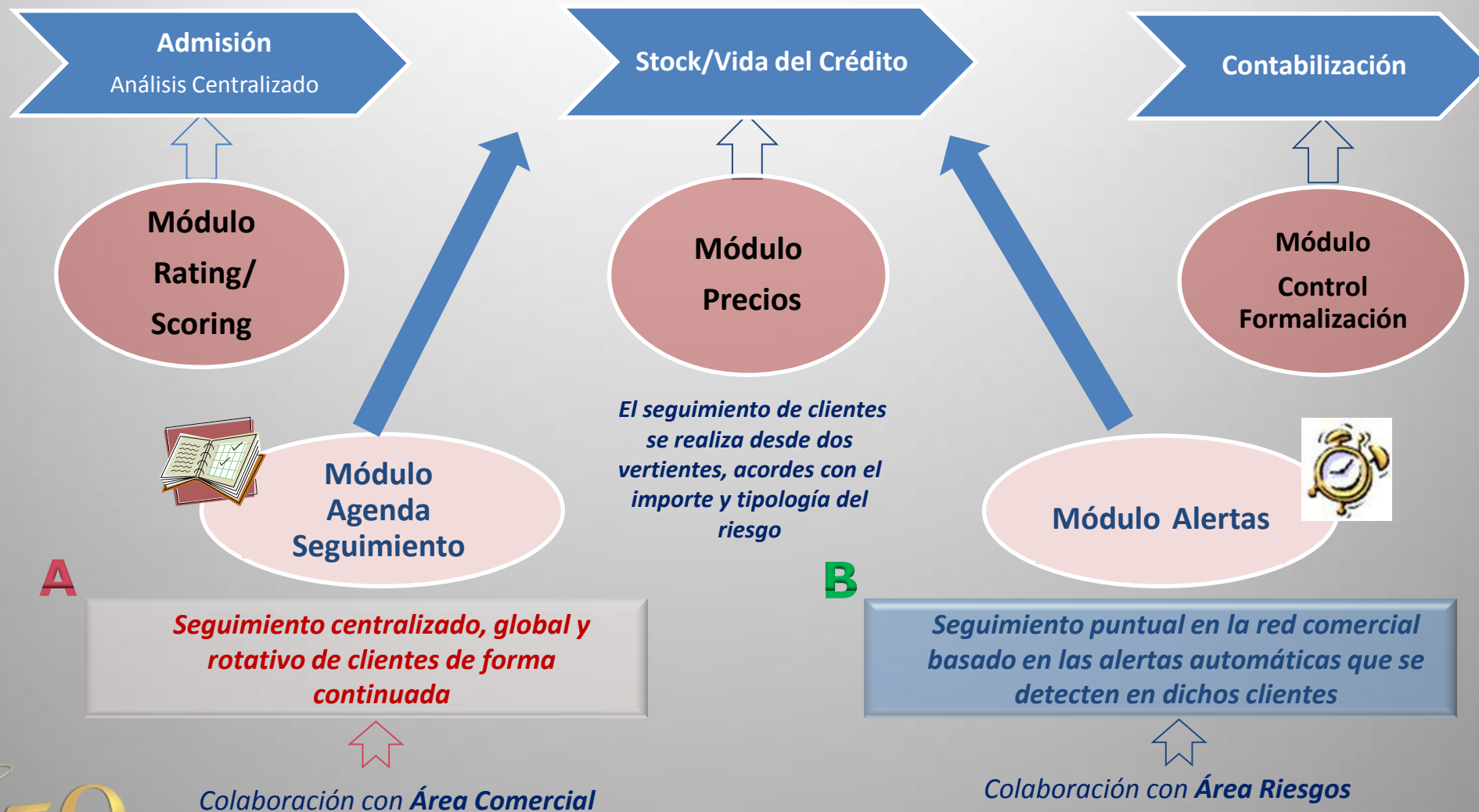


- ❖ Anticipación en la gestión
- ❖ Evitar entradas en dudosos e impacto en cifras de morosidad y cuenta de resultados del banco
- ❖ Retroalimentación sobre los métodos de actuación en materia crediticia
- ❖ Correcta utilización de la metodología de análisis



# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

## Metodología / Proceso



# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

## Módulo de Seguimiento y Gestión de Alertas

*Herramienta integrada para una gestión eficaz de la cartera viva del banco, permitiendo la asignación de las políticas y automatizando su interrelación con todo el circuito de Riesgo.*



# La Gestión Integral del Riesgo: El Proceso de Seguimiento

## Riesgo en Impago

- ❖ Seguimiento del recobro de la inversión vencida evitando la entrada en mora.
- ❖ Asesoramiento a la red comercial y acompañamiento a los planteamientos de refinanciación.
- ❖ El GIV es la figura de interlocución entre el Área de Negocio y el Área de Riesgos.
- ❖ Decisión de reclamación judicial a los 60 días. Herramienta de presión: La negociación no se para nunca.



# Gestión Integral del Riesgo: *El flujo de la información*



I  
M  
P  
A  
G  
O  
S

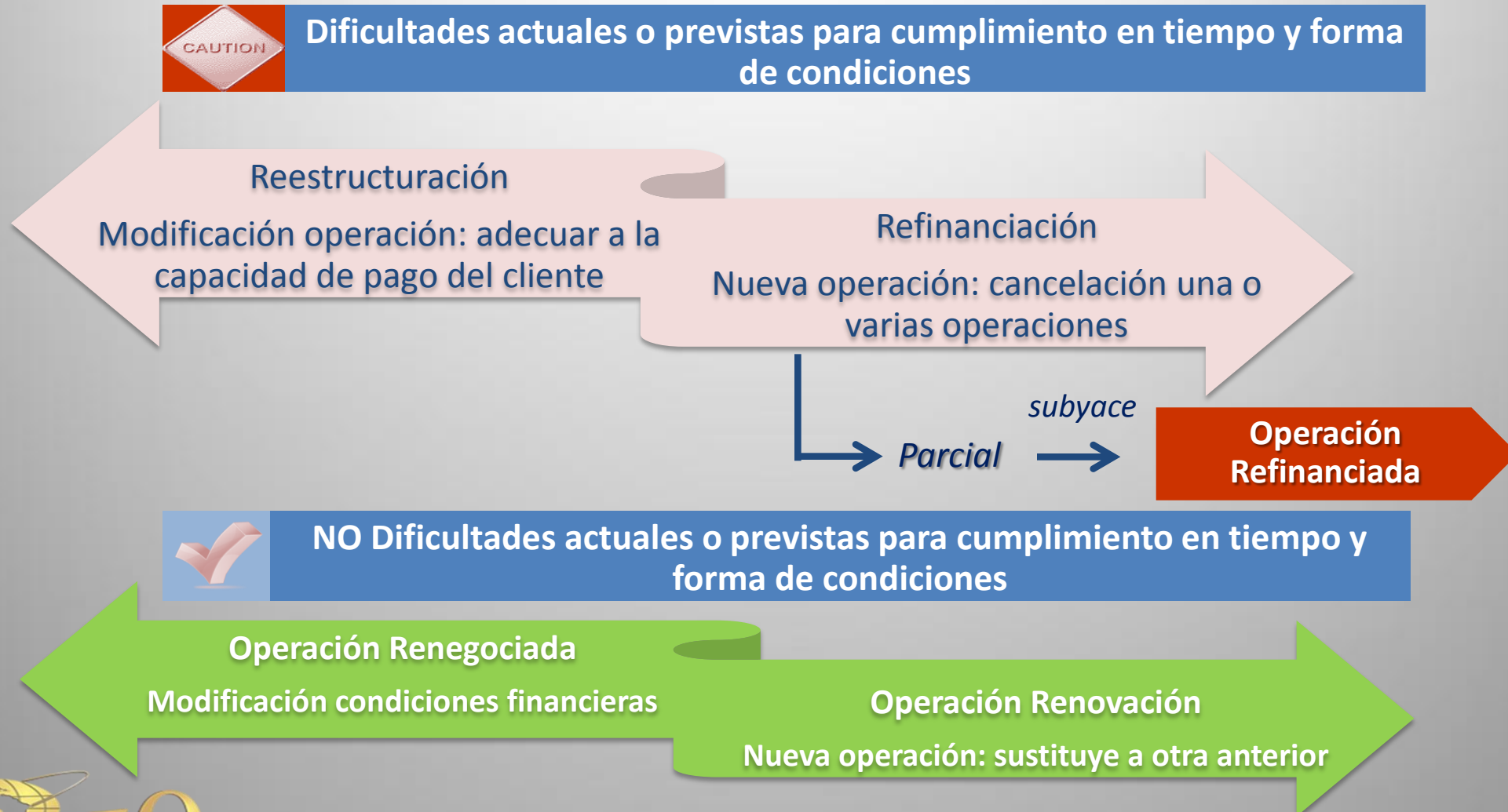


**EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE: ANTICIPACIÓN**



# La Refinanciación como herramienta de Gestión

## Unificar denominaciones



# Gestión Integral del Riesgo: Refinanciaciones y Reestructuraciones



# Gestión Integral del Riesgo: Refinanciaciones y Reestructuraciones

## Principios

- Política clara y bien definida.
- Órganos de decisión específicos .
- Instrumento de gestión del crédito.
- Reconocimiento inmediato de la pérdida esperada.
- Esquemas de pago realistas con valor actualizado de las garantías
- Control exhaustivo del Regulador.

## Objetivos

- Mejora de seguridad de cobro.
- Mejora de garantías.
- Adecuar nuevas operaciones a capacidad real de pago del cliente.
- Atender intereses ordinarios debidos y costas en su caso.
- No refinanciar deudas de otras entidades.
- Experiencia contrastada del cliente y de su operativa con el Banco.
- Evitar la frecuencia en la refinanciación.

## Premisas

- Conocimiento del cliente: experiencia y seguimiento próximo de su operativa.
- Prontitud en detectar y entender la causa del problema.
- Compartir puntualmente la información con los especialistas del Banco.
- Soluciones válidas para Banco y Cliente.
- Agilidad en plantear y documentar la razonabilidad de las propuestas.
- Las ampliaciones de plazo conllevan garantías y viabilidad de cobro.
- Control puntual evolución futura.

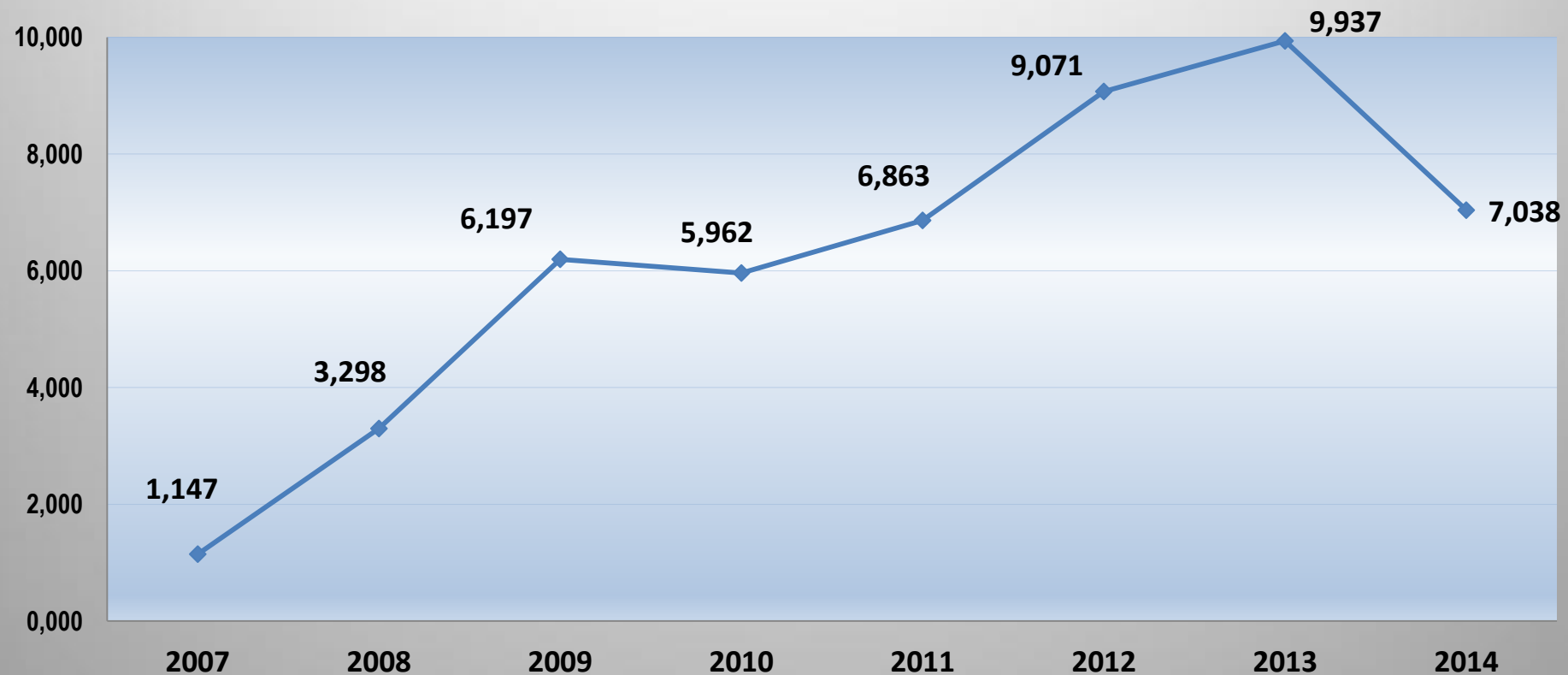


# La Refinanciación en la Ley Concursal

Necesidad de reformar la Ley para evitar la muerte empresarial



Evolución del número de concursos de acreedores



A pesar de que la legislación concursal busca viabilizar la continuidad empresarial más del 90% de los concursos acaban en liquidación.



**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



# La Refinanciación en la Ley Concursal

## Fundamentos de la Reforma



Necesidad de garantizar la supervivencia de sociedades viables operativamente que han acumulado una carga financiera excesiva

Se crean y potencian los institutos **pre-concursales**:

- ❖ Facilitando la renegociación del endeudamiento de las empresas: *evitar la regla de la unanimidad.*
  - ❖ Reforzando la vigencia/seguridad jurídica de los acuerdos de refinanciación: *Evitar retroacción.*
  - ❖ *Protegiendo la recuperación del dinero nuevo* que los acreedores pongan en las empresas para viabilizar su supervivencia.
- 
- **PRECONCURSO:** Busca alcanzar un convenio anticipado con los acreedores, *evitando los trámites de la administración concursal.*
  - **REFINANCIACION PASIVOS FINANCIEROS:** Pretende alcanzar un acuerdo de renegociación de deudas con acreedores financieros: *seguridad jurídica.*

# La Refinanciación en la Ley Concursal

## El precurso



### PROBLEMÁTICA

1. El pre-concurso solo se podía solicitar con situación de insolvencia (impagos).
2. Buscaba adhesiones a una propuesta anticipada de convenio, no abierta a la negociación con los acreedores.
3. Los acreedores eran reacios a formalizar acuerdos de refinanciación por la inseguridad jurídica que se derivaba de las posibles *acciones de rescisión* hasta 2 años.
4. Entre los acuerdos rescindibles se incluía la *dación en pago de deudas (inmuebles)*

### MODIFICACIONES INTRODUCIDAS

1. Se paralizan las acciones judiciales contra el deudor, con la simple comunicación al juez.
2. Se permite la negociación para una situación de insolvencia futura y previsible.
3. Se admite que las negociaciones se dirijan a lograr un acuerdo de refinanciación negociado entre las partes.
4. Se permite alcanzar acuerdos individuales siempre que garanticen la viabilidad empresarial y no perjudiquen a terceros.
5. Acuerdos y garantías no son rescindibles cuando se amplíe significativamente el crédito disponible y/o se modifiquen las obligaciones previas: suavizando la forma de pago de las deudas.

# La Refinanciación en la Ley Concursal

## El precurso



### PROBLEMÁTICA

Los acreedores financieros que soportan, normalmente, la mayoría de la financiación empresarial y los procesos de refinanciación se confrontaban con:

- Dificultad en obtener consenso (mayorías)
- Inatacabilidad de las garantías reales existentes, especialmente en empresas inmobiliarias.

### MODIFICACIONES INTRODUCIDAS

1. Los acuerdos de refinanciación podrán ser homologados judicialmente dándoles la eficacia jurídica de un convenio concursal.
2. Con acuerdos del 60% de los acreedores se pueden pactar esperas hasta 5 años y convertir créditos en participativos o acciones.
3. Con el acuerdo del 75% se puede llegar a 10 años de espera, convertir en acciones, hacer quitas y permitir daciones en pago.
4. Los prestamos sindicados, el acuerdo del 75% obliga a todas las entidades participantes
5. Para las deudas con garantía real:
  - La parte de deuda que exceda del valor del bien pierde la consideración de garantía real
  - Mayorías del 80% se puede decidir que los efectos de la refinanciación afecten a la deuda hasta el valor de su garantía real.

# La Refinanciación en la Ley Concursal

## El fresh money



### PROBLEMÁTICA:

Los financiadores e incluso los socios eran reacios a otorgar dinero nuevo, normalmente necesarios para el circulante de la empresa, por:

- Inseguridad en su recuperación. Caso de concurso posterior no tenían tratamiento especial.
- Inseguridad en el mantenimiento de las garantías añadidas a esta financiación.

### MODIFICACIONES INTRODUCIDAS

1. En la nueva redacción en el marco de los acuerdos de refinanciación:
2. El dinero nuevo proporcionado al deudor, en caso de concurso posterior se considerará crédito contra la masa ( como un crédito post concursal)
3. Se evita la subordinación de los créditos de socios y sociedades de grupo, cuando nacen de préstamos o actos con análoga finalidad.

# Gestión Integral del Riesgo: Comités de Seguimiento y Decisión

## Comité de Seguimiento Inversión Irregular

- Participan Áreas de Negocio, Jurídica y de Riesgos.
- Analiza y toma Decisiones de Gestión.
- Clientes en seguimiento a vigilar, con impago o en mora.

## Comités de Mora

- Participan la Comisión Ejecutiva del Banco y la Dirección de Riesgos.
- **Comité de Recuperaciones:** participan Áreas de Riesgo y Jurídica y deciden propuestas de pago o refinanciamientos.
- **Comité General de Mora:** participan Comisión Ejecutiva del Banco con Dirección de Riesgo y toman decisiones sobre gestión, propuestas y dotaciones.

## Comisión Delegada de Riesgos

- Compuesta por la Comisión Ejecutiva del Banco y presidida por Consejero Independiente.
- Analiza la evolución y situación del riesgo crediticio, fijando políticas, estrategia y su revisión. Actúa como ponente el Director de Riesgos

# Gestión Integral del Riesgo: Resumen

## Principios

La actividad crediticia se fundamenta en la necesidad de:

- ✓ **Conocer** plenamente a los clientes.
- ✓ **Ser consecuentes** con la información conocida.
- ✓ **Compartirla** con todos los estamentos del Banco.
- ✓ **Actuar** conforme a la estrategia del Banco: **Anticipación**.

## Directrices

- Carterización de los clientes con un seguimiento continuo, entendiendo la gestión del Riesgo Crediticio como un proceso dinámico y global.
- Actuación en las fases tempranas del riesgo, soportada por la interrelación fluida de las Áreas Comercial, de Riesgos y Jurídica.
- Información sustentada en herramientas de gestión transversales que permitan conocer el comportamiento del cliente y seguir las decisiones de gestión.

# Los nuevos requisitos regulatorios

*La maldición china:  
Vivir tiempos interesantes*



**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS





# A grandes males, grandes remedios

- En 2011 Portugal recurre al mecanismo europeo de estabilidad financiera y al FMI que aprueban una ayuda de 78 mil millones de euros, incluyendo 12 mil millones para capitalizar la banca del país.
- Se inician de forma masiva los ejercicios de “stress test” a la banca europea revisando su capacidad financiera, tanto en un escenario base como en uno pesimista.
- Pretenden estimar la situación contable de los bancos, contemplando diferentes variables, tales como:



- Evolución del PIB.
- Evolución del paro.
- Evolución del precio de los inmuebles.
- Evolución de los tipos de interés.

# Stress Test y MOU's

- ✓ Afloraron necesidades de capital adicional. El costo de la recapitalización bancaria en España superó los 52 mil millones de euros. Además la crisis de la Deuda Pública agravó la ausencia de liquidez y el mercado interbancario prácticamente desapareció, iniciándose un fuerte proceso de desapalancamiento.
- ✓ Crisis reputacional derivada de nuevos productos soportados en estructuras complejas, colocados a ahorradores de forma masiva, cuyas pérdidas tuvieron como consecuencia sentencias judiciales contra los bancos por mala praxis y, para evitar repetir en lo sucesivo dicha situación, los bancos implantaron la normativa MIFID.
- ✓ Las cajas de ahorro prácticamente desaparecieron absorbidas por los bancos y el mapa español pasó de más de 60 entidades financieras a menos de 20. Los bancos portugueses lograron mantener su independencia.
- ✓ Las necesidades de recapitalización se sustanciaron en Memorandos de Entendimiento con exigencias concretas de:
  - ❖ Identificación y segregación de activos dañados
  - ❖ Focalización en negocios y zonas geográficas “CORE” de cada entidad.
  - ❖ Desinversión en negocios no estratégicos.
  - ❖ Reestructuración o liquidación de las entidades no viables.
  - ❖ Planes de viabilidad controlados por la Comisión Europea.



# El caso español: Morir de sed o por inundación

- ✓ 2004-2008: **Fuerte crecimiento** de la inversión fundamentada en la actividad “bienes raíces”
  - Empresas surgidas de las divisiones inmobiliarias de los Bancos son compradas por constructoras mas pequeñas con un fuerte apalancamiento bancario y planes de negocio basados en crecimientos sostenidos del sector, con avidez por compra de suelo.
  - Se construyeron grandes obras de infraestructuras, especialmente de transporte, con expectativas de utilización crecientes a través de Proyec Finance con escasos fondos propios.
  - Se potenciaron empresas cuya actividad era el apoyo de dicho proceso de crecimiento.
- ✓ Las **sucesivas crisis** del 2007 y 2009, golpearon dicha situación con una reacción en cadena.
- ✓ La ausencia de demanda y de liquidez, llevó del “aterrizaje suave” esperado al colapso, con impagos irre recuperables por desaparición de expectativas de recobro basadas en planes de negocio inviables, desplomándose del valor de las garantías, por ausencia de mercado.



# España: La mayor operación exterior del Grupo CGD

## Fuerte crecimiento en inversión apalancada en recursos de la matriz

### Consecuencias:

- ✓ Abandono de actividades propias de Banca de Inversión.
  - Los activos No Core se segregan a la matriz, iniciando proceso de desinversión.
- ✓ Reducción de presencia en zonas no tradicionales de la entidad.
  - Cierre/Venta de Oficinas. Reducción de personal.
- ✓ Recuperación del balance mediante fuerte apoyo a Pymes y al Negocio Multilateral de España con resto de países con presencia del Grupo CGD.
- ✓ Principio de autosuficiencia en las fuentes de liquidez.
- ✓ Aplicación de tipos de captación de depósitos y de inversión en sintonía con el mercado nacional, evitando “dumping”.
- ✓ Control Ratios estratégicos: Costos, morosidad, transformación, etc.



# España: La mayor operación exterior del Grupo CGD

## Fuerte crecimiento en inversión apalancada en recursos de la matriz

### Seguimiento:

- ✓ La Dirección General de la Competencia de la UE supervisa trimestralmente la evolución de los KPI's fijados en el MOU.
- ✓ El Banco Central Europeo verifica la calidad de la cartera de inversión del Banco, apoyándose en consultoras internacionales de reconocido prestigio, que analizan los activos comprobando:
  - La capacidad económico financiera de los deudores.
  - El cumplimiento de los planes de negocio: Capacidad de pago.
  - La actualización del valor de los colaterales: Haircuts.
  - La viabilidad de las posibles refinanciaciones.
  - El reconocimiento inmediato de las pérdidas esperadas: Provisiones.



# La búsqueda de soluciones: Más Europa

- ✓ **La Unión Europea** es una historia de enfrentamiento entre el mantenimiento del poder soberano de sus Estados miembros y la cesión de soberanía a las instituciones europeas.
- ✓ Tras la introducción del Euro, la **Unión Bancaria** es el hito de mayor relevancia de la UE:

Los objetivos fundamentales son eliminar conceptos tales como:

- *Bancos nacionales*: solo existirán bancos europeos.
- *“To big to fail”*: evitar pérdidas a contribuyentes por compras de activos o recapitalizaciones.
- *Pérdidas de ahorros*: asegurar los fondos de los depositantes (100 mil euros)

Las herramientas básicas son:

- **Mecanismo único de resolución (MUR)**: para rescatar o liquidar bancos en problemas, mutualizando los riesgos con aportaciones de los propios bancos.
- **Mecanismo único de supervisión (MUS)**: responsable de la supervisión y seguimiento de los bancos de la eurozona, utilizando estándares comunes.



**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS



## En 2014



El **Banco Central Europeo** asume la supervisión directa de 130 Bancos Europeos por su dimensión global o relativa en su mercado, que incluyen CGD y sus filiales en Europa.

Se realizaron dos grandes actuaciones para homogeneizar la visión de la situación de los bancos:

- **AQR “Asset Quality Review”**. Se revisaron la mayor parte de los activos con el objetivo de:
  - *Valorar la calidad de los activos*
    - Capacidad de repago de los deudores.
    - Precio actualizado e independiente de los colaterales.
  - *Valorar la suficiencia de las provisiones*
    - Deudores con negocio en curso: Capacidad de pago derivada de cuentas oficiales.
    - Deudores sin negocio recurrente: Valor en venta inmediata de los colaterales.
- **Pruebas de resistencia**. Calibrar la capacidad y calidad del capital de los bancos:
  - Aplicadas las necesidades de provisiones derivadas de AQR.
  - Estresar simulando deterioros económicos futuros.



## En 2015

**CGD** ya venía aplicando políticas europeas en la consideración de los riesgos, por implantación de procesos de análisis y provisiones derivados de los procedimientos aplicados por el MOU:

1. Las necesidades de nuevas dotaciones tras AQR fueron **insignificantes**.
2. La calidad y montante de su capital **superó** los estándares exigidos.

Los equipos de supervisión están formados por actuales inspectores de los Bancos Centrales nacionales, con **visión plurinacional** buscando uniformidad en la actuación, entendiendo las diversidades nacionales.

Se realiza la primera actuación presencial de los equipos, centrada en la comprensión de **las políticas y procedimientos de gobernanza** en materia de riesgo de los bancos inspeccionados.

**BCE y EBA** establecen nuevos reportes integrados de gestión, afectando especialmente a las áreas de riesgos y financiera, buscando homogeneización e inter-relación de los datos: **Nuevas Herramientas de Reporting**.

La Gestión del Riesgo está siendo **reforzada** con medios tecnológicos y humanos para permitir:

- El mejor conocimiento de sus operaciones y el comportamiento de sus carteras.
- Asumir los cambios regulatorios que afectan a la gestión y clasificación de los riesgos.

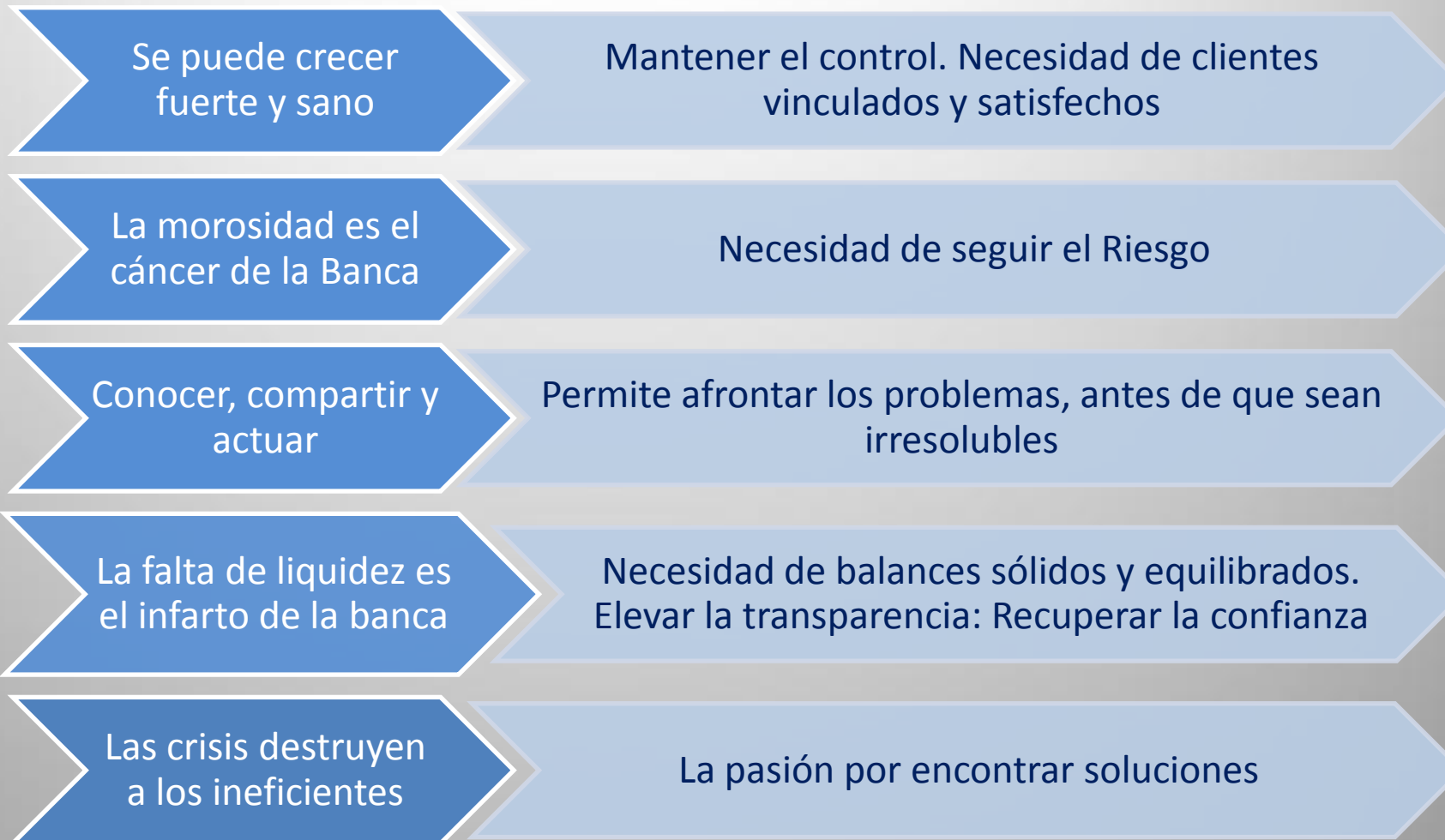


**CLAIN2015**  
XIX CONGRESO LATINOAMERICANO DE  
AUDITORIA INTERNA  
Y EVALUACIÓN DE RIESGOS





# Conclusiones



# Muchas Gracias

**José Enrique Rodríguez Rodríguez**  
Grupo Caixa Geral de Depósitos  
[Joseenrique.rodriguez@bancocaixageral.es](mailto:Joseenrique.rodriguez@bancocaixageral.es)

