



El comienzo de la Unión Bancaria

Claves de la
nueva supervisión

kpmg.es

El presente informe completo y la principal normativa aplicable relacionada con la Unión Bancaria están disponibles en kpmg.com/es/unionbancaria, accesible también a través de este código QR.



Entre la documentación disponible se encuentra:

- 1- REGLAMENTO (UE) No 1024/2013 DEL CONSEJO de 15 de octubre de 2013 que encomienda al Banco Central Europeo tareas específicas respecto de políticas relacionadas con la supervisión prudencial de las entidades de crédito
- 2- REGLAMENTO (UE) No 468/2014 DEL BANCO CENTRAL EUROPEO de 16 de abril de 2014 por el que se establece el marco de cooperación en el Mecanismo Único de Supervisión entre el Banco Central Europeo y las autoridades nacionales competentes y con las autoridades nacionales designadas (Reglamento Marco del MUS)
- 3- GUÍA DE SUPERVISIÓN BANCARIA DEL BCE
- 4- REGLAMENTO (UE) No 806/2014 DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 15 de julio de 2014 por el que se establecen normas uniformes y un procedimiento uniforme para la resolución de entidades de crédito y de determinadas empresas de servicios de inversión en el marco de un Mecanismo Único de Resolución y un Fondo Único de Resolución y se modifica el Reglamento (UE) no 1093/2010

ÍNDICE

Ante el Mecanismo Único de Supervisión Francisco Uría	5
LAS CLAVES DE LA NUEVA SUPERVISIÓN	8
Modelo de negocio y rentabilidad bancaria en el nuevo entorno regulatorio Carlos Trevijano	11
Riesgo, capital y liquidez bajo el nuevo modelo de supervisión Gonzalo Ruiz-Garma	15
El Consejo de Administración y la nueva supervisión Antonio Sáinz de Vicuña	19
La auditoría interna bajo el Mecanismo Único de Supervisión Francisco Gibert	25
El nuevo mecanismo de supervisión y la estimación de provisiones Javier Calvo	29
La función de Cumplimiento Normativo ante el nuevo entorno regulatorio Ana Cortez	33
La relación entre el BCE y el auditor externo: nuevo papel de los auditores Javier Muñoz Neira y Luis Martín Riaño	39
Planes de viabilidad y resolución (RRP) en el nuevo marco supervisor David Timón y Francisco Pérez Bermejo	43
Nuevo supervisor, nuevos requerimientos Ramón Cañete	47
El Mecanismo Único de Supervisión: ¿impactos fiscales? Víctor Mendoza	51
DECÁLOGO ANTE LA NUEVA SUPERVISIÓN	54
ANEXOS	56
I Organigrama del Consejo de Supervisión del BCE	56
II La Guía de Supervisión Bancaria del BCE	58





Ante el Mecanismo Único de Supervisión

Por Francisco Uría.

Socio responsable del sector Financiero de KPMG en España

La historia recordará el año 2014 como el año de la Unión Bancaria. No solo por la aprobación de las normas más importantes (no todas puesto que algunos reglamentos se aprobaron en octubre del año anterior) sino también porque el 4 de noviembre se iniciará de forma efectiva el Mecanismo Único de Supervisión.

El Banco Central Europeo (BCE) se convertirá a partir de esa fecha en el supervisor bancario directo de más de 120 grupos bancarios (unos 1.200 bancos según sus propios cálculos) y será el responsable del correcto funcionamiento del MUS en el que también participarán los supervisores nacionales (las Autoridades Nacionales Competentes o NCAs, por sus siglas en inglés que suele utilizar el BCE).

El resto de los bancos de la eurozona se mantendrán, como hasta ahora, bajo la supervisión directa de los supervisores nacionales pero la primera novedad es que se verán indirectamente sujetos a la supervisión del BCE, que podrá, en términos de Derecho Administrativo, "avocarse la competencia de supervisarlos directamente". Además, estarán sujetos a los mismos procedimientos supervisores que las entidades significativas, de modo que todas las entidades de crédito de la zona euro estarán sujetas a la misma metodología supervisora.

Por otra parte, un buen número de decisiones administrativas, hasta ahora encomendadas a las autoridades nacionales, pasan a ser competencia del BCE como la autorización y revocación de las

autorizaciones para desarrollar la actividad propia de una entidad de crédito o la valoración de la adquisición y venta de las participaciones cualificadas.

El cambio afecta, en consecuencia, a todos los bancos y a otras entidades de crédito españolas con independencia de su tamaño y naturaleza jurídica.

El BCE también velará por la aplicación de dos principios de distinto signo, aunque en cierto modo complementarios: el de homogeneidad o igualdad de trato, en virtud del cual todos los bancos de la eurozona serán supervisados de acuerdo con reglas comunes, establecidas en un manual común de supervisión; y el de proporcionalidad, de modo que la supervisión será más o menos intensiva en función de varios parámetros (tamaño, complejidad...), entre los que destaca el perfil de riesgo de las entidades. Cuanto mayor sea el perfil de riesgo de un banco, mayor será la intensidad del programa de supervisión que se le aplique.

Esta nueva cultura supervisora común parte, como no puede ser de otra manera, de los estándares internacionales establecidos por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea y la Autoridad Bancaria Europea, e incorpora las mejores prácticas internacionales en la supervisión bancaria, incluida la experiencia aportada por los supervisores nacionales de la eurozona participantes en el MUS y también –y no es una cuestión menor– la propia experiencia del BCE en el desarrollo del proceso de revisión del balance de los bancos directamente supervisados por él (*comprehensive assessment*), cuyos resultados se han conocido hace unos días.

La aplicación de reglas, estándares e, incluso, de una cultura supervisora común es ahora posible por el hecho de que ha podido cumplirse, por primera vez, la condición previa de un alto grado de armonización de la regulación bancaria básica a través de la incorporación al Derecho Europeo de los acuerdos de Basilea III, con un reglamento (CRR) y una directiva (CRD).

Además, la interpretación de estas nuevas reglas tenderá a

El cambio afectará a todos los bancos y a otras entidades de crédito españolas con independencia de su tamaño y naturaleza jurídica

La nueva supervisión implica la oportunidad de mejorar los procesos y los modelos de las entidades, y también la de fortalecer sus ratios fundamentales

ser uniforme, toda vez que la Autoridad Bancaria Europea habrá avanzado sustancialmente en el proceso de crear un código único, el *single rule book*, que, incluyendo un mecanismo de preguntas y respuestas diseñado a tal efecto, tenderá a estrechar al máximo las diferencias en la interpretación y aplicación de las normas por parte de los supervisores nacionales, sin perjuicio de las singularidades regulatorias que podrán introducirse en las normas por parte de los reguladores nacionales.

El *comprehensive assessment* ha evidenciado que esa armonización es necesaria y que, incluso donde se trataba de aplicar normas internacionales, se ha requerido un gran esfuerzo para lograr un mínimo grado de homogeneización en las normas aplicadas, hasta en el ámbito estrictamente contable. En este último caso, la entrada en vigor del MUS supondrá para las entidades de crédito españolas la necesidad de desarrollar nuevos procedimientos y criterios para la estimación del deterioro de los activos, nuevas bases de datos, formar a sus empleados y cambiar la forma de gestionar el riesgo de crédito, hasta ahora en gran parte basada en el calendario de

morosidad del Banco de España.

La nueva supervisión está basada en el perfil de riesgo de la entidad y proyecta su atención sobre un conjunto de temas muy relevantes (modelo de negocio, gobierno corporativo, capital, liquidez, rentabilidad, estructura de balance, calidad de los activos, otros riesgos relevantes de las entidades, nivel de recursos propios, análisis de las grandes exposiciones de la entidad y otros requerimientos legales).

Esto no implica la desaparición de la supervisión nacional. Antes al contrario, el supervisor nacional (el Banco de España en nuestro caso) formará parte del MUS, colaborando estrechamente con el BCE en la aplicación de la nueva regulación. Lo hará participando en los nuevos órganos creados para el ejercicio de la supervisión, aportando valiosos recursos para la constitución de la nueva función e integrándose en los equipos conjuntos de supervisión (*joint supervisory teams*) para el desarrollo de las actuaciones inspectoras de los bancos supervisados directamente por el BCE.

Los bancos españoles, sin excepción, tienen que prepararse

para esta nueva etapa. No cabe duda de que las entidades sujetas a la supervisión directa del BCE tienen que realizar un esfuerzo adicional de relación con las nuevas autoridades pero, para todas ellas, los nuevos principios y criterios de supervisión implican un reto.

La nueva supervisión exige también grandes esfuerzos de mejora en la calidad de los datos, de revisión del tratamiento, homogeneidad y coherencia de la información y, en última instancia, también podría obligar a introducir cambios futuros en los modelos utilizados por las entidades para la determinación de su propio capital.

El cambio en la supervisión se produce, además, en un momento en el que los bancos se enfrentan a una nueva regulación muy compleja que, más allá de los derivados de los acuerdos de Basilea III, afecta a otros aspectos como el gobierno corporativo, las políticas retributivas, la protección de los clientes.

En el nuevo entorno regulatorio, los bancos tienen que captar niveles adicionales de capital y liquidez, y pueden ver presionada su cuenta de resultados en un momento en que alcanzar niveles adecuados de rentabilidad no parece fácil. En un contexto monetario y financiero muy singular, sólo la transformación del modelo de negocio y el uso intensivo de la tecnología pueden proporcionar a los bancos niveles adecuados de eficiencia

y rentabilidad que mantengan su atractivo para los inversores.

La nueva supervisión implica también una oportunidad. La oportunidad de mejorar los procesos y los modelos de las entidades, y también la de fortalecer sus ratios fundamentales (capital, liquidez, nivel de endeudamiento), haciéndolas más sólidas y rentables. Además, facilitará el crecimiento en el ámbito europeo, a través de procesos de integración o de otra índole que, en el pasado, no han resultado sencillos cuando presentaban un elemento transfronterizo. La nueva supervisión implica, en este sentido, una oportunidad para avanzar en el inacabado proceso de la construcción de un auténtico mercado interior de productos y servicios financieros.

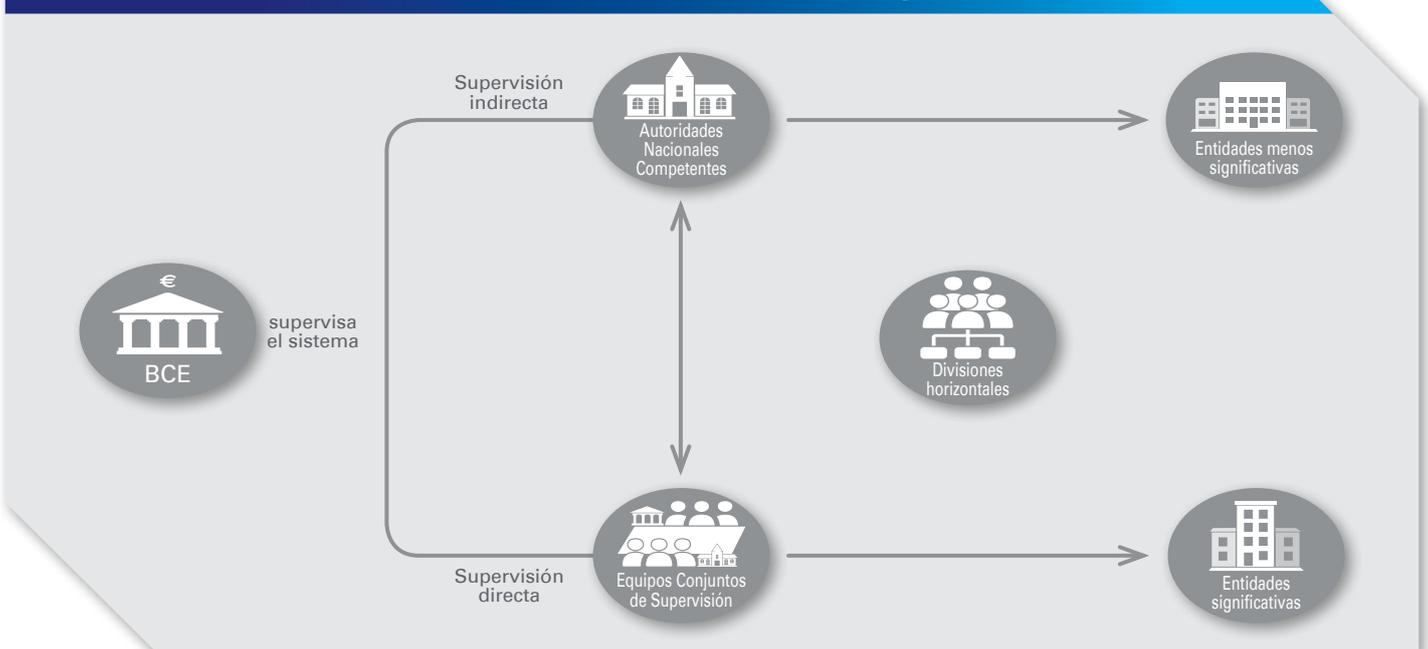
KPMG está preparada para acompañar a los bancos en esta hora crucial y, como hemos hecho para la ejecución del proceso de revisión de activos (AQR) desarrollado en 2014, lo haremos de una manera coordinada y cooperativa a nivel europeo, partiendo de un nuevo Centro de Excelencia Regulatoria que se ha creado en Fráncfort para acercarnos más al día a día del BCE y poner nuestro conocimiento al alcance de nuestros amigos y clientes.

Este informe es una primera muestra de lo anterior y contiene los trabajos preparados por un conjunto de los socios más relevantes en el área de Sector Financiero de KPMG en España en relación con todas y cada una de las materias que, hasta aquí, han quedado apuntadas.

Esperamos sinceramente que estos trabajos puedan proporcionar algunas de las claves de la nueva supervisión.

La aplicación de reglas, estándares e, incluso, de una cultura supervisora común es ahora posible por el hecho de que ha podido cumplirse, por primera vez, la condición previa de un alto grado de armonización de la regulación bancaria básica

Así funciona el Mecanismo Único de Supervisión (MUS)







Las claves de la nueva supervisión





Modelo de negocio y rentabilidad bancaria en el nuevo entorno regulatorio

Por Carlos Trevijano.

Socio responsable de Estrategia y Operaciones del sector Financiero de KPMG en España

Tras la crisis financiera, la sucesiva regulación ha incrementado el énfasis en la solvencia de las entidades financieras de forma notable. Concretamente, los ratios de capital de la banca europea han aumentado casi un 50% desde la quiebra de Lehman Brothers al doblarse su capital regulatorio.

Deberíamos felicitarnos por tener bancos más capacitados para afrontar pérdidas sin recurrir a rescates públicos y, por tanto, bancos más sólidos. Sin embargo, tampoco conviene olvidar que, por definición, el incremento de capital si no viene acompañado por un aumento de beneficio en la misma proporción provoca un descenso de la rentabilidad sobre el capital invertido. Los retornos de la banca europea sobre recursos propios (ROE) han disminuido a la mitad desde los niveles pre-crisis. Si la banca europea no mejora la rentabilidad destruirá valor, no atraerá inversores y eventualmente podría llegar a desaparecer.

Paralelamente se está produciendo el cambio de supervisión directa trasladándose esta del Banco de España al Banco Central Europeo (BCE) para la gran mayoría de entidades españolas. El Mecanismo Único de Supervisión (MUS) no se centrará únicamente en el análisis detallado de los créditos concedidos que caracterizaba

al regulador nacional y abarcará otros aspectos como la generación de capital por la vía del beneficio no distribuido y el análisis de la viabilidad de las entidades. El nuevo supervisor va a analizar el negocio recurrente de las entidades y la supervisión no será sólo una mirada hacia atrás, hacia la cartera de créditos concedidos, sino que va a ser una mirada hacia delante incluyendo el análisis de los planes de negocio y de viabilidad futuros.

La banca europea y, en concreto, la española, debe hacer frente a los retos regulatorios y de la nueva supervisión en un escenario macroeconómico desfavorable. Un escenario de tipos bajos sin crecimiento del volumen de crédito por el desapalancamiento de las familias y empresas es evidentemente la peor combinación posible para la rentabilidad de los bancos y su viabilidad.

¿Qué es lo que pueden hacer los bancos para satisfacer los requerimientos de la nueva

supervisión y obtener a la vez una rentabilidad adecuada en este entorno macroeconómico y regulatorio que garantice su viabilidad? A continuación vamos a exponer los aspectos en los que debería centrarse la respuesta de las entidades desde el punto de vista de negocio.

Adecuar la estrategia y la cartera de negocios

El nuevo entorno requiere un seguimiento continuo y una gestión más activa del capital. El capital debe dirigirse activamente hacia los negocios/segmentos de mayor rentabilidad o menor consumo del mismo. Existen actualmente pocos negocios intensivos en capital cuyo margen permita obtener ROEs atractivos. La búsqueda del liderazgo debe enfocarse en aquellos nichos que puedan proporcionar retornos superiores. No es de extrañar que, por ejemplo, las carteras *performing* de préstamos al consumo en España hayan pasado de venderse por debajo del par a exigir una prima o que los bancos españoles hayan vuelto a priorizar negocios especializados como la gestión de activos. También hay un mayor interés por segmentos como la banca personal/privada

Las entidades deben impulsar la gestión activa del capital destinándolo a aquellos negocios que puedan proporcionar rentabilidades por encima del nuevo coste de capital y reestructurar o enajenar los negocios menos rentables, asegurar la optimización de ingresos y costes en el negocio recurrente y mejorar la información de gestión para dotar de credibilidad a los planes internos de viabilidad

que generan mayor rentabilidad con un menor consumo de capital, encajan bien con la evolución de la pirámide de población y no están siendo tan afectados por la crisis como otros sectores.

La existencia de segmentos y negocios dentro de la cartera que destruyan valor es mucho más probable que antes de la crisis y van a ser un área de preocupación para el nuevo supervisor. Para poder asegurar que la rentabilidad media está por encima del coste de capital y eliminar las dudas que pueda tener el supervisor sobre la entidad será necesario reestructurar agresivamente los negocios/segmentos que destruyan valor o eliminarlos del balance vía venta de los mismos.

Incrementar el margen recurrente

Es cierto que las crisis económicas siempre dificultan la realización de precios y que el cliente bancario cada vez está menos dispuesto a

pagar por los servicios financieros. No es menos cierto también que lo que no se gestiona es difícil que esté optimizado. Pese a la creencia de cada director de oficina de haber realizado una perfecta gestión de precios dentro del rango de sus atribuciones, simplemente basándose en la experiencia de sus múltiples años de servicio en banca, cualquier estudio serio que se realice sobre la fijación de precios en una entidad pone de manifiesto grandes discrepancias en el grado de optimización de precios entre las diferentes sucursales y un alto potencial de mejora interna. Para lograr una mayor generación de margen es necesario que la libertad de fijación de precios de los directores de oficina sea limitada y que la entidad cuente con técnicas sofisticadas de fijación de precios en base a la zona geográfica, competencia, tipología de sucursal, segmento, sensibilidad del cliente, historial de pagos, perfil de riesgos, tipo de operación e importe.

Al mismo tiempo, los bancos necesitan hacer lo mismo que hacían antes pero con menor coste. Para ello será necesario estudiar constantemente nuevas formas de realizar las operaciones cuestionando cualquier gasto y aprovechar las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías para rediseñar la forma de dar servicio a sus clientes para hacerla más eficiente.

Mejorar la información de gestión

Evidentemente, el requerimiento previo para poder realizar una gestión más activa del capital, diseñar planes creíbles de viabilidad o mejorar el margen de las operaciones es contar con sistemas de información de gestión que proporcionen los indicadores relevantes. La complejidad cada vez mayor del entorno regulatorio y de supervisión exige crear nuevos indicadores con fórmulas más complejas de cálculo. Por otra parte, los planes de viabilidad engloban a toda la entidad por lo que es necesario homogeneidad entre las diferentes unidades de negocio, departamentos, etc.

Además, la información de gestión deberá revisarse más a menudo dado que la frecuencia de los cambios regulatorios también ha aumentado y el MUS es todavía un proceso en marcha que durante su implantación sufrirá las inevitables modificaciones, avances y marcha

atrás que ha sufrido todo nuevo proyecto paneuropeo.

Análisis global de viabilidad

La nueva supervisión exigirá un análisis global de la viabilidad de las entidades en un contexto de mayor presión regulatoria y un entorno macroeconómico desfavorable. Para garantizar esa viabilidad será fundamental la obtención de rentabilidad y la generación de capital vía beneficios que permitan elaborar planes de viabilidad creíbles y ofrezcan confort al supervisor sobre el futuro de las mismas.

Para lograrlo, las entidades deben impulsar la gestión activa del capital destinándolo a aquellos negocios que puedan proporcionar rentabilidades por encima del nuevo coste de capital y reestructurar o enajenar los negocios menos rentables, asegurar la optimización de ingresos y costes en el negocio recurrente y mejorar la información de gestión para dotar de credibilidad a los planes internos de viabilidad.

Creemos que las entidades deben abordar estos retos de forma urgente, sin esperar a conocer el detalle de peticiones del nuevo supervisor y siendo las propias entidades las que eleven su nivel de exigencia con el objetivo de sobrepasar cualquier requerimiento que pudiera provenir del supervisor único en el futuro.







Riesgo, capital y liquidez bajo el nuevo modelo de supervisión

Por Gonzalo Ruiz-Garma.

Socio responsable de Financial Risk Management de KPMG en España

El replanteamiento del Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora (conocido por sus siglas en inglés SREP) provocado por la creación del Mecanismo Único de Supervisión (MUS) ha dado lugar a un nuevo enfoque supervisor basado fundamentalmente en riesgo, desarrollando una nueva metodología común para la evaluación continua con especial énfasis en los riesgos en las entidades de crédito, en sus mecanismos de gobierno, y en su situación en cuanto al capital y a la liquidez.

Las entidades deberán dedicar grandes esfuerzos durante los próximos meses a alcanzar la comprensión y el conocimiento de los nuevos parámetros y criterios de evaluación supervisora, de forma que puedan considerarlos en su gestión y poner en marcha las medidas necesarias para prevenir la posibilidad de entrar en situaciones no deseadas.

El SREP dentro del MUS tiene su base en tres elementos fundamentales: un sistema de evaluación de riesgos que permite valorar sus niveles y controles, una revisión exhaustiva de los procesos de evaluación interna de la adecuación del capital y de la liquidez que mantienen las entidades, y una metodología para la cuantificación del capital y de la liquidez que permita calcular sus necesidades en las entidades de crédito en función del resultado de la evaluación de los riesgos.

Todos estos aspectos han sido recogidos en el documento consultivo emitido por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) *Draft Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation*

process under Article 107 (3) of Directive 2013/36/EU, de fecha 7 de julio.

Por su parte, el Banco Central Europeo acaba de publicar la Guía de Supervisión Bancaria, documento que explica su funcionamiento y ofrece orientaciones acerca de sus prácticas.

Evaluación de los riesgos

Los ámbitos de análisis definidos en el SREP incluyen la revisión de la viabilidad del modelo de negocio de las entidades y la sostenibilidad de su estrategia, así como una valoración general del gobierno interno y los controles.

En cuanto a la evaluación de los riesgos y su impacto en capital, el SREP establece metodologías comunes que deben ser consideradas por las autoridades competentes.

El análisis se focaliza en los riesgos de crédito y contraparte, mercado, operacional y tipo de interés de la cartera (IRRBB), y el enfoque definido sigue una pauta similar al tradicional proceso de autoevaluación que se viene

realizando en España desde 2010, diferenciando entre una perspectiva cuantitativa y otra cualitativa:

- 1 Evaluación del riesgo inherente (en términos de exposición). Esta perspectiva cuantitativa maneja parámetros tales como naturaleza, composición y calidad de la cartera, nivel y calidad de la mitigación existente, nivel de provisiones y ajustes de valoración, resultados de las pruebas de estrés, etc.
- 2 Evaluación de la gestión de riesgos y controles, en la cual se tienen en cuenta aspectos como estrategia y apetito, marco organizativo y de gobierno, políticas y procedimientos, medición, seguimiento y reporting, marco de control interno, etc.

En lo que respecta al análisis de los riesgos de liquidez y financiación, la metodología común que establece el SREP comprende tres componentes. En primer lugar, la evaluación del riesgo inherente de liquidez. Debe contemplar tanto el corto como el medio plazo, incluyendo el intradía, evaluar asimismo el colchón de liquidez y supervisar las pruebas de estrés. En segundo lugar, la evaluación del riesgo inherente de financiación. También es necesario evaluar el riesgo de los pasivos en términos de adecuación del perfil de financiación y estabilidad del mismo, el acceso a las fuentes

Las entidades deberán dedicar grandes esfuerzos durante los próximos meses a alcanzar la comprensión y el conocimiento de los nuevos parámetros y criterios de evaluación supervisora, de forma que puedan considerarlos en su gestión

y el cambio esperado en los riesgos con la aplicación del plan de financiación. Y finalmente, la evaluación de la gestión del riesgo de liquidez y financiación, mediante la revisión del marco de gobierno y de gestión de estos riesgos, contemplando aspectos como estrategia, tolerancia, marco institucional, políticas y procedimientos, marco de control, planes de contingencia de liquidez, pruebas de estrés, identificación, medición y seguimiento, planes de financiación, etc.

Evaluación de capital y de liquidez

Las autoridades competentes deberán determinar a través del proceso de evaluación del capital si los fondos propios de las entidades aseguran una cobertura sólida de todos los riesgos a los que éstas puedan encontrarse expuestas. El mecanismo también exige asegurar la adecuación de los mismos, considerando el impacto que sobre ellos puede tener un escenario de estrés económico, y tomar en consideración los riesgos derivados de un excesivo apalancamiento.

El proceso consta de las siguientes seis etapas:

- 1 Determinación de los requerimientos de fondos propios adicionales.

- 2 Conciliación de las exigencias de fondos propios adicionales con los *buffers* CRD y cualesquiera requisitos macroprudenciales.
- 3 La determinación y la articulación del TSCR y OCR¹.
- 4 Evaluación del riesgo de apalancamiento excesivo.
- 5 Evaluación de si el OCR y el TSCR pueden alcanzarse durante la totalidad del ciclo económico.
- 6 Determinación de la puntuación del capital de la entidad.

Por lo que se refiere al proceso de evaluación de la liquidez, el modelo de supervisión establece que las autoridades competentes deben determinar si ésta garantiza una apropiada cobertura de los riesgos, y valorar si procede fijar requisitos específicos y adicionales de liquidez para cubrir los riesgos de liquidez y de financiación.

Asimismo, es necesario considerar los colchones de liquidez, la capacidad para hacer frente a una eventual crisis de liquidez, el perfil de financiación, el ILAAP de la entidad y sus políticas, procesos y mecanismos para la medición y gestión de este tipo de riesgo.

El proceso de evaluación de liquidez se estructura en la siguiente secuencia de fases:

- 1 Evaluación global de la liquidez.
- 2 Determinación de la necesidad de medidas específicas de liquidez.
- 3 Cuantificación de potenciales requerimientos específicos de liquidez – cálculos de referencia.
- 4 Articulación de las necesidades puntuales de liquidez.
- 5 Determinación de la puntuación de la liquidez de la entidad.

Evaluación global y medidas de supervisión

Los resultados del análisis del supervisor deben ser cuantificados. En este sentido el proceso de evaluación prevé la utilización de una escala maestra de puntuación, con un rango entre el 1 (riesgo no apreciable) y el 4 (alto riesgo) de manera análoga a la metodología SABER que ha venido utilizando el Banco de España. A través del resultado obtenido en cada riesgo se proporciona una indicación acerca del potencial impacto prudencial del mismo sobre la entidad después de considerar la calidad de los controles para mitigar este impacto.

Las autoridades competentes deben ejercer sus facultades de supervisión sobre la base de las deficiencias observadas en la evaluación de los diferentes elementos del SREP.

En este sentido, podrán imponer requisitos adicionales de fondos propios, exigir la capitalización

¹ TSCR: *Total SREP Capital Requirement*

OCR: *Overall Capital Requirement* (suma de TSCR, buffers de capital requeridos y requerimientos macroprudenciales)

de beneficios para reforzar los mismos, limitando o prohibiendo la distribución de dividendos, o requerir la aplicación de un tratamiento específico de activos en términos de requerimientos de fondos propios.

En el ámbito de la gestión de la liquidez, asimismo, también podrán imponer requerimientos específicos cuantitativos y, dependiendo de éstos y de las vulnerabilidades identificadas en la evaluación del riesgo de liquidez y de financiación, establecer medidas como restricciones sobre los desajustes entre los plazos de vencimiento de

activos y de pasivos, o la imposición de otras medidas administrativas, incluyendo sanciones cautelares.

Asimismo, el MUS faculta a las autoridades competentes para la aplicación de otras medidas que no se encuentren directamente

vinculadas a los requerimientos cuantitativos de capital o de liquidez, según los artículos 104 y 105 de la CRDIV, y que se puedan derivar del análisis del modelo de negocio de la entidad, del gobierno interno y los controles a nivel institucional, y de la evaluación de los riesgos.

Las autoridades competentes deberán determinar a través del proceso de evaluación del capital si los fondos propios de las entidades aseguran una cobertura sólida de todos los riesgos a los que éstas puedan encontrarse expuestas







El Consejo de Administración y la nueva supervisión

Por Antonio Sáinz de Vicuña.
Of Counsel de KPMG Abogados

La supervisión de las entidades bancarias significativas españolas pasa el 4 de noviembre a ser competencia exclusiva del Banco Central Europeo (BCE²), asistido por el Banco de España, y aplicando la legislación española de ejecución de la normativa europea³.

La nueva regulación bancaria impondrá al supervisor único prestar una gran atención a la calidad del gobierno corporativo de las entidades de crédito y a su capacidad efectiva para garantizar una política de gestión prudente del riesgo, control interno y cumplimiento normativo. El Consejo de Administración pasará así a asumir un rol más relevante frente al supervisor.

El cambio de atribución supervisor no supondrá un cambio de régimen jurídico substantivo, máxime cuando la normativa española está alineada con la europea, sino sólo un cambio de autoridades responsables. Sin embargo, las desigualdades entre normas nacionales en los países del euro siguen siendo importantes, a pesar de la armonización realizada por el Derecho europeo, por lo que, con un ánimo de convergencia hacia el futuro, y por aplicación del principio comunitario de igualdad de trato, es lógico pensar que el BCE

aplique una interpretación distinta a la aplicada por el Banco de España hasta ahora, en la idea de ir alineando criterios en toda la zona del euro y conseguir con el tiempo una mayor homogeneidad.

Por ejemplificar lo anterior, vemos que la Ley española exige que los bancos tengan *“una estructura organizativa clara con líneas de responsabilidad bien definidas, transparentes y coherentes;”* *“mecanismos adecuados de control interno”* o *“procedimientos eficaces de identificación de riesgos”*; se trata de conceptos que –a pesar del trabajo de la Autoridad Bancaria Europea para fijar normas técnicas, con resultado desigual, producto de compromisos– admiten diferencias en su aplicación. Y si resulta que disposiciones igualmente genéricas se encuentran en el Derecho francés, alemán o italiano, es lógico suponer que el BCE interprete dichas exigencias de la Ley española bajo una perspectiva

europea, y aplique a los bancos españoles criterios diferentes –en lo concreto– a los aplicados hasta la fecha por el Banco de España, ello sin infringir o desaplicar la Ley española. El método comparativo –saber qué se hace en otros países importantes de la zona euro– puede ser aquí de interés para anticipar lo que vayan a ser los criterios del BCE como nuevo supervisor en la aplicación de la normativa aplicable.

Idoneidad de consejeros

Desde el 4 noviembre de 2014, el BCE pasa a tener las competencias atribuidas al Banco de España en materia de idoneidad de consejeros por nuestra legislación nacional y por la normativa europea aplicable⁴. Dado que los conceptos sobre idoneidad de consejeros y altos cargos de la banca empleados por la legislación española son también relativamente amplios⁵, el cambio de autoridad competente en estos casos puede derivar en decisiones del BCE que difieran de las que podría haber adoptado el Banco de España bajo la normativa vigente antes de la aplicación del MUS. La normativa, por ejemplo,

² Art. 4 del Reglamento MUS: Corresponde al BCE *“garantizar el cumplimiento de los actos que imponen a las entidades de crédito requisitos de implantación de estructuras sólidas de gobernanza, incluidos requisitos de idoneidad de las personas responsables de la gestión de las entidades de crédito, procesos de gestión de riesgos, mecanismos internos de control, y políticas y prácticas de remuneración, y procesos internos eficaces de evaluación de la adecuación del capital, en particular modelos basados en calificaciones internas.”*

³ Fundamentalmente la Ley 10/2014 de 26 junio 2014, de ordenación, supervisión y solvencia de entidades de crédito. Más genéricamente, la Autoridad Bancaria Europea adoptó en 2011 una Guía de Gobernanza (https://www.eba.europa.eu/documents/10180/103861/EBA_2012_00210000_ES_COR.pdf), superada posteriormente por la Directiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 junio 2013 en la que se basa la Ley española citada.

⁴ Art. 93, Reglamento (UE) n° 468/2014 del BCE, de 16 abril 2014 (DOUE L141 de 14.5.2014)

⁵ V.grª: *“reconocida honorabilidad comercial y profesional;”* *“conocimiento y experiencia adecuados;”* *“disposición para ejercer un buen gobierno de la entidad;”* *“diversidad de conocimientos”* evitar *“sesgos implícitos”* en la selección de consejeros, toma en consideración de *“posibles conflictos de interés”* o de *“la capacidad para dedicar tiempo suficiente”* al Consejo, por parte de candidatos al mismo.

Aquellos hechos negativos que afecten a miembros de consejos de administración serán considerados por el BCE con arreglo a criterios más europeos que nacionales, pudiendo dar lugar a suspensiones temporales, sanciones o ceses definitivos

de la República Federal Alemana, relativamente extensa y detallada en estos aspectos⁶, contrasta con la mayor sencillez de la vigente en España; de nuevo aquí la igualdad de trato y el ánimo de convergencia pueden influir en el comportamiento supervisor del BCE respecto de la banca española. La Autoridad Bancaria Europea tiene publicada⁷ en 2012 una “*Guía sobre la evaluación de la adecuación de los miembros del órgano de administración y de los titulares de funciones clave*”, que especifica en una docena de páginas algunos conceptos y metodologías de evaluación, que sin duda tendrá en cuenta el BCE, pero que –aparte de no ser vinculante– dejan bastante discrecionalidad a las autoridades competentes.

Una novedad importante del Reglamento-Marco⁸ del BCE es la revisión continua de la idoneidad de los consejeros y altos directivos. No basta la idoneidad inicial, sino que ésta será re-evaluada regularmente por el BCE. La norma obliga al Banco de España a informar sin demora al BCE de cualesquiera hechos nuevos que puedan afectar a la idoneidad de

los mismos. Y autoriza también al BCE a iniciar de oficio una nueva evaluación cuando tenga conocimiento de cualesquiera hechos nuevos que puedan afectar a la idoneidad de los altos cargos evaluados, así como adoptar las medidas adecuadas conforme a la legislación nacional. Por ejemplo, aquellos hechos negativos que afecten a miembros de consejos de administración serán considerados por el BCE con arreglo a criterios más europeos que nacionales, pudiendo dar lugar a suspensiones temporales, sanciones o ceses definitivos.

Remuneración de consejeros

El BCE pasa a ser la autoridad supervisora de la aplicación de la nueva normativa en materia de remuneraciones del consejo de administración y altos cargos de la banca. De nuevo aquí deberá el BCE aplicar la legislación española, a su vez derivada de la última Directiva bancaria europea⁹; dicha normativa contiene principios generales y criterios orientativos, que en su aplicación práctica pueden dar lugar a diferencias entre los criterios de aplicación que pueda tener hoy día el Banco de

España como supervisor, y los que desde el 4 noviembre tiene el BCE desde su perspectiva europea, en aplicación del principio de igualdad de trato a todas las entidades supervisadas; de nuevo aquí, cabe esperar un impacto –difícil de predecir en este área– del cambio en la autoridad competente.

Movimientos corporativos e internacionales de las entidades de crédito

Los consejos de administración tienen que tener presente también que la autoridad en materia de autorización para las compras o ventas de participaciones cualificadas en una entidad significativa pasa a ser el BCE, asistido por el Banco de España, al que corresponde tramitar el expediente para decisión por el BCE.

El BCE, como supervisor único de los bancos significativos, asume también las competencias relativas a la apertura de sucursales de bancos españoles en el exterior: para las que tienen lugar dentro del perímetro del MUS, el BCE es supervisor único y por lo tanto quedan sin aplicación las reglas generales aplicadas hasta el 4 de noviembre 2014, contenidas en la última Directiva bancaria europea¹⁰; y para las aperturas de sucursales fuera del perímetro del MUS, el BCE ejerce las competencias propias del supervisor de origen (*home supervisor*) respecto de las autoridades supervisoras del Estado de acogida de la nueva sucursal. El BCE actúa en todos

⁶ Incluidas en tres normas: La Ley de Supervisión de Seguros (*Versicherungsaufsichtsgesetz – VAG*), La Ley Bancaria (*Kreditwesengesetz – KWG*), la Ley de Supervisión de Servicios de Pago (*Zahlungsdienstesaufsichtsgesetz – ZAG*) y la Ley de Servicios de Inversión (*Investmentgesetz – InvG*).

⁷ <https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/internal-governance/guidelines-on-the-assessment-of-the-suitability-of-members-of-the-management-body-and-key-function-holders>

⁸ Art. 94, Reglamento (UE) n° 468/2014 del BCE, de 16 abril 2014 (DOUE L141 de 14.5.2014).

⁹ Directiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 junio 2013.

¹⁰ Art. 17 del Reglamento MUS: “*Las disposiciones del Derecho aplicable de la Unión en relación con la cooperación entre autoridades competentes de distintos Estados miembros a efectos de la supervisión en base consolidada no se aplicarán en la medida en que el BCE sea la única autoridad competente implicada.*”

estos casos con la asistencia del Banco de España.

Es ésta un área en la que el BCE tendrá que hilar muy fino para adoptar decisiones frente a posibles intereses económicos contrapuestos entre plazas financieras competidoras, como así lo deja entrever el artículo 17 del propio Reglamento MUS: *“En el desempeño de las funciones que le atribuyen los artículos 4 y 5, el BCE respetará un equilibrio justo entre todos los Estados miembros participantes con arreglo al artículo 6, apartado 8, y en su relación con los Estados miembros no participantes, el equilibrio entre Estados miembros de origen y de acogida que establece la legislación pertinente de la Unión.”* Esta disposición tendrá que crear su propia jurisprudencia, en la que el seguimiento de precedentes y el método comparativo serán importantes guías para su aplicación. Aquí se abrirá un campo para posibles recursos contra dichas decisiones supervisoras, sea en vía administrativa dentro del BCE o en sede judicial, dada la dificultad de definir o encontrar el mencionado *“equilibrio justo”* de intereses.

La nueva regulación de la función de control del riesgo

La crisis financiera ha tenido la consecuencia regulatoria¹¹ de una imposición a los consejos de administración de la

responsabilidad final por los riesgos asumidos por la línea ejecutiva de las entidades financieras. En España lo dice con toda claridad el artículo 37.1 de la reciente Ley de ordenación bancaria¹²: *“El consejo de administración es el responsable de los riesgos que asuma una entidad de crédito,”* y por ello *“deberá dedicar tiempo suficiente a la consideración de las cuestiones relacionadas con los riesgos”* así como *“revisar periódicamente las políticas de riesgos”*. La supervisión de esta parte de la nueva gobernanza bancaria corresponde al BCE desde el 4 de noviembre de 2014; dice el Reglamento MUS¹³ que corresponde en exclusiva al BCE: *“determinar si las estructuras, estrategias, procesos y mecanismos establecidos por las entidades de crédito y los fondos propios de dichas entidades garantizan una gestión y cobertura adecuadas de sus riesgos.”* Tanto la última Directiva bancaria como la Ley española imponen en todos los bancos significativos la constitución de comisiones de riesgo dependientes directamente del consejo de administración y presididas por consejeros

independientes, cuyo objeto se regula con detalle para reflejar la idea de que el consejo es quien asume la responsabilidad final de los riesgos asumidos por el banco.

De nuevo aquí se centraliza en el BCE una competencia supervisora cuya concreción en cada país europeo es diversa, ya que la norma europea es una directiva y no un reglamento, por lo que el grado de armonización es por naturaleza limitado. Quizás mayor convergencia se encuentra en el tratamiento técnico de las distintas clases de riesgo, área en la que la Autoridad Bancaria Europea ha desarrollado ya una parte del denominado Código Normativo Único (conocido como *single rule book*). De todas formas, el BCE tendrá lógicamente que adoptar decisiones que tiendan a aproximar las prácticas nacionales hacia una convergencia substantiva, habida cuenta de que se le aplica el principio de igualdad de trato en que se fundamenta la legislación europea. El método comparativo, esto es, saber qué se está haciendo acerca de la gobernanza del riesgo bancario en otros países del euro, es también aquí importante.

El BCE tendrá que hilar muy fino para adoptar decisiones frente a posibles intereses económicos contrapuestos entre plazas financieras competidoras

¹¹ Art. 76, Directiva 2013/36/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 junio 2013.

¹² Ley 10/2014 de 26 junio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades de crédito (BOE nº 156 276.2014)

¹³ Art. 4.1.f

Una nueva etapa

El 4 de noviembre de 2014 empieza una nueva etapa caracterizada por una perspectiva europea en la supervisión, que presupone una igualdad de trato pero que sin embargo tiene que aplicar el Derecho bancario nacional. En ese sentido, la asistencia al BCE del Banco de España como ANC aparece como crucial, ya que el BCE debe ejercitar sus nuevas competencias sin cambios substantivos en el Derecho material. Los cambios se derivarán de:

- Percepciones diferentes a las del Banco de España de las realidades económicas, contables, sociológicas, jurídicas, de conducta corporativa y social, etc. sobre las que debe de operar el nuevo supervisor;
- Experiencias previas de los nuevos equipos de supervisión, de las que deriven modos de operar y criterios profesionales diferentes a los usuales en nuestro país;
- Dificultades lingüísticas en la comprensión de situaciones o expedientes complejos, y en discusiones sobre ellos;
- Más sustantivamente, la necesidad de cohonestar el principio de igualdad de trato con la de aplicar derechos

nacionales todavía no suficientemente armonizados.

Estas dificultades deben llevar a las entidades supervisadas españolas a dar primacía a un estilo de cooperación y de transparencia. Y ello con relación lo más directa posible con los jefes de los equipos supervisores correspondientes, con mucha pedagogía de la realidad bancaria española, y con aportaciones constructivas a la difícil tarea del BCE de conseguir un espacio financiero lo más homogéneo posible dentro de la zona monetaria, facilitador de la mejor asignación de recursos financieros, del mejor funcionamiento de los mercados y del alineamiento del mecanismo de transmisión de la política monetaria única.

Al mismo tiempo, debe hacerse un esfuerzo por conocer las prácticas bancarias de los países de nuestro entorno, que tendrán un impacto en las actitudes del BCE como nuevo supervisor de la banca española. El enfoque comparativo del mundo bancario europeo, más de interés académico o anecdótico en el pasado, cobra ahora una importancia inusitada por el influjo que pueda tener la banca extranjera en los criterios a aplicar por el supervisor único.









La auditoría interna bajo el Mecanismo Único de Supervisión

Por Francesc Gibert.

Socio de Auditoría y Transaction Services del sector Financiero de KPMG en España

A medida que se van conociendo detalles del nuevo modelo supervisor, se van intuyendo los cambios que dicho modelo va a suponer en ámbitos tan amplios como el gobierno corporativo, la gestión de riesgos, el cumplimiento normativo, la función financiera, los procesos y políticas contables o la auditoría interna. En todo caso la Guía de Supervisión Bancaria publicada por el BCE establece, entre otros principios fundamentales de la supervisión, la aplicación de las mejores prácticas, el enfoque basado en riesgos, y la proporcionalidad de las prácticas en base a la relevancia y perfil de riesgo de cada entidad. En este trabajo vamos a analizar los posibles efectos que la nueva supervisión, derivada del mecanismo único de supervisión, tendrá sobre la auditoría interna de las entidades.

La adaptación al mecanismo único de supervisión requerirá a las entidades cambios en muchos ámbitos, como los modelos y estructuras de gobierno corporativo de las entidades, el modelo de gestión de riesgos, los modelos de *reporting* y los sistemas de control interno, entre otros. De hecho, el propio proceso del *Asset Quality Review* (AQR) ya ha dado muestras inequívocas de cómo algunos de los procesos centrales de las entidades financieras, como el modelo de gestión del riesgo de crédito, van a requerir cambios en los procesos y disponibilidad de un número muy relevante de datos que anteriormente no estaban disponibles de modo integrado. Si a esto le añadimos un entorno de negocio más complejo, con nuevos canales, nuevos productos y nuevos *players*, la función de auditoría interna deberá adaptarse a estos nuevos entornos, rediseñando su estructura de recursos, sus capacidades y conocimientos, y el alcance de sus trabajos.

Adaptación al nuevo modelo supervisor

En este entorno de cambio tanto en el ámbito económico y regulatorio, como por el nuevo proceso supervisor, la función de auditoría interna puede ser un protagonista relevante. La visión amplia y transversal que posee la auditoría interna de las entidades financieras, su madurez en el uso de un enfoque riesgo-control, y su capacidad y experiencia de trabajo en el ámbito normativo y regulatorio permiten a la auditoría interna ofrecerse como un colaborador valioso en el proceso de transformación, aportando una visión fría e independiente sobre los distintos cambios y adaptaciones que la entidad tenga que afrontar, así como validando

que en dicho proceso se consiguen los objetivos perseguidos con eficiencia y efectividad.

Posibles requisitos para la auditoría interna del nuevo marco supervisor

Según hemos mencionado, en la Guía de Supervisión Bancaria del BCE se establecen los principios de supervisión, entre ellos tres que son relevantes de cara a la función de auditoría interna, como son el enfoque a riesgos, la proporcionalidad en base a la relevancia y perfil de riesgo de cada entidad, y la aplicación de las mejores prácticas. Estos tres elementos son perfectamente trasladables a la función de auditoría interna de las entidades financieras.

A falta de nuevas publicaciones en relación al papel de la auditoría interna de las entidades financieras esperado por el nuevo supervisor, parece claro que los referentes para la función de auditoría interna continuarán siendo las publicaciones en el ámbito del gobierno corporativo y la auditoría interna por parte del Basel Committee on Banking Supervision (BIS) y por la European Banking

La comparación directa con modelos de gobierno más maduros aumentará las expectativas sobre la función de auditoría interna

El entorno de transición al nuevo modelo supervisor generará cambios relevantes en las entidades, tanto en términos organizativos como en procesos y datos

Authority (EBA). Básicamente nos referimos a los *Principios para mejorar el gobierno corporativo* de las entidades de crédito y *La función de auditoría interna en banca* publicados por el BIS en octubre de 2010 y junio de 2012, respectivamente, y la "Guía de Gobernanza Interna" publicada por la EBA.

No se trata de publicaciones muy recientes ni desconocidas. Son publicaciones que junto con los Principios del Instituto de Auditores Internos han constituido los referentes utilizados hasta la fecha por parte de las funciones de auditoría interna de las grandes entidades financieras.

Por tanto, aspectos como el encaje dentro del esquema de gobierno corporativo, incluyendo aspectos como la independencia de la función y disponer de una adecuada jerarquía, línea de *reporting*, continuarán siendo centrales, junto con el enfoque a riesgos y la potenciación del criterio propio. Sin embargo, y pese a no ser cuestiones especialmente novedosas, sí lo será el hecho que en muchos casos los referentes o *benchmarks*, reales o teóricos, utilizados por los evaluadores serán no sólo entidades nacionales sino las entidades europeas de gran tamaño, en ocasiones con modelos y tradición de gobierno corporativo mucho más maduro, y modelos de

auditoría interna más avanzados en cuanto a algunos de los aspectos mencionados.

Por otra parte, las conclusiones de las reflexiones realizadas a raíz de la última crisis vivida por el sector van a tener su efecto a futuro, y por tanto se potenciarán aspectos como la mayor interacción con el comité de auditoría, el consejo o la alta dirección, a la vez que veamos la creciente incorporación de elementos reputacionales en los planes de auditoría, como los modelos retributivos o la relación y el trato con clientes.

Asimismo, es de esperar que se exija a la función de auditoría interna un refuerzo de su criterio propio, lo cual significa que, aun utilizando toda la información relevante de otros departamentos como el de gestión de riesgos y financiero, llegue a sus propias conclusiones sobre el perfil de riesgo y los riesgos asumidos y gestionados por la entidad.

Según se desprende de los documentos hechos públicos hasta la fecha, uno de los elementos fundamentales del nuevo modelo supervisor va a ser una estrecha interlocución e interrelación entre los equipos supervisores del BCE y los departamentos de auditoría interna. La calidad y solvencia de la función de auditoría interna y

de esa relación será crítica porque permitirá al supervisor formarse una opinión del entorno de control de la entidad.

Otro aspecto de relevancia creciente será la evaluación global por parte de auditoría interna sobre la efectividad de la gobernanza, y el modelo de gestión y control de los riesgos, incluido el control interno, que entendemos irá más allá de un informe formal, e incluirá su discusión y contraste con la alta dirección y el comité de auditoría.

Y, por último, pensamos que los procesos de revisión y control de calidad de los trabajos realizados por la auditoría interna, tanto en modelo de *revisiones cruzadas* y autoevaluación, como la intervención de externos independientes pasarán a tener mayor relevancia como pieza adicional de control y mejora continua del departamento.

Grandes cambios, grandes retos

El entorno de transición al nuevo modelo supervisor generará cambios relevantes en las entidades, tanto en términos organizativos como en procesos y datos. Ante este nuevo entorno la función de auditoría interna deberá potenciar y redefinir su estructura, redefinir sus procesos y enfoques, requerirá de unos profesionales con una mayor especialización y conocimiento, ajustar sus planes, o rediseñándolos en profundidad, para adaptarlos al nuevo entorno y a los nuevos objetivos en línea con las mejores prácticas a nivel europeo.

La adopción de un modelo europeo único de supervisión conlleva el reto de comparar adecuadamente con las mayores entidades europeas y con los modelos de gobernanza y auditoría interna más avanzados y maduros. Sin cambiar los referentes teóricos, cambiarán las expectativas sobre el nivel de calidad de la función. Todo ello supondrá un reto importante, que requiere profundizar en la interacción con el comité de auditoría y la alta dirección, profundizar en el diagnóstico global sobre la efectividad de la gobernanza y el control interno, mayor peso de trabajo sobre

aspectos reputacionales y un proceso formal de evaluación de la función tanto interno como externo.

Y para terminar, la función de auditoría interna puede ser un colaborador de primer nivel en este proceso de transición y transformación, dada su visión

transversal, su familiaridad con el enfoque riesgo-control y su conocimiento de los aspectos normativos y regulatorios, aportando su punto de vista experto e independiente tanto en el diagnóstico de los cambios requeridos, como en las soluciones planeadas y su efectiva implantación.

En este entorno de cambio tanto en el ámbito económico y regulatorio, como por el nuevo proceso supervisor, la función de auditoría interna puede ser un protagonista relevante







El nuevo mecanismo de supervisión y la estimación de las provisiones

Por Javier Calvo.

Socio de Auditoría del sector Financiero de KPMG en España

Las actuaciones de los supervisores bancarios se basan, en primera instancia, en la información que periódicamente reciben de los grupos o entidades de crédito supervisadas. Por ello, los nuevos requerimientos de envío de información o *reporting* previstos en el denominado *single rule book* sobre, entre otras cuestiones, información de carácter financiero, recursos propios y liquidez, constituyen la base de información con la que contará el Banco Central Europeo (BCE) para configurar la primera foto de las entidades que empieza a supervisar en noviembre de 2014. Además, el BCE utilizará esta información como fuente primaria para la determinación de sus primeras actuaciones supervisoras.

Sobre estas premisas, las entidades españolas deben desarrollar mecanismos y procedimientos que garanticen que la información reportada al BCE sea sólida y que refleje de forma fiable y adecuada su realidad financiera y económica. En este sentido, toman gran relevancia las fuentes de información y los criterios adoptados por las entidades para confeccionar los estados requeridos por el Reglamento de Ejecución de la Comisión Europea 680/2014 (en adelante, Reglamento 680) que desarrolla las disposiciones recogidas en el Reglamento 575/2013 del Parlamento y de la Comisión Europea. Ambos reglamentos forman parte del *single rule book*.

Los bloques de información más relevantes que las entidades deben reportar al supervisor los constituyen, por un lado, los estados referidos al volumen y requerimientos de recursos propios (denominados COREP), por otro, los estados relativos a datos de naturaleza financiera (denominados FINREP) y, por último, los

requerimientos de información relativos a la liquidez.

Los tres conjuntos de estados constituyen un importante desafío para las entidades españolas desde un punto de vista de los sistemas de información. Así, las entidades están trabajando para generar y automatizar toda la información necesaria para cumplimentar los estados y reportarlos dentro del plazo establecido por el Reglamento 680, y están desarrollando los criterios a emplear en la confección de la información.

No obstante, en mi opinión, entre los tres bloques de información, los estados FINREP son los que suponen un mayor reto para los grupos de entidades de

crédito españolas. Las razones fundamentalmente son dos: la necesidad de generar información financiera agrupada o desglosada de forma diferente a los estados requeridos por el Banco de España en su Circular 4/2004, de 22 de diciembre; y el desarrollo del soporte informacional y argumental de las cifras reportadas al supervisor.

Por lo que respecta a la primera de las razones, los estados FINREP requieren desgloses de determinadas elementos contables en algunos casos similares y en otros totalmente diferentes a los previstos en los estados reservados que actualmente las entidades están enviando al Banco de España, conforme a la Circular 4/2004. Como consecuencia, las entidades han tenido que desarrollar nuevas bases de datos o modificar las existentes con el propósito de confeccionar los estados y reportarlos a tiempo, ya sea de forma trimestral, semestral o anual. A título de ejemplo, en los nuevos estados FINREP el importe de la inversión

Es recomendable que las entidades españolas desarrollen e implementen una nueva metodología de estimación de las pérdidas por deterioro de sus carteras crediticias basada en un análisis de flujos de efectivo esperados de los activos

La entrada en vigor del MUS supone para las entidades que tengan que desarrollar nuevos procedimientos y criterios para la estimación del deterioro de los activos, nuevas bases de datos, formar a sus empleados, y cambiar la forma de gestionar el riesgo de crédito

crediticia debe desglosarse en función de los prestatarios, que se clasifican en seis categorías distintas a las contenidas en la Circular 4 /2004.

No obstante, la razón fundamental por la que los estados FINREP suponen un gran desafío para los grupos bancarios españoles es la necesidad de justificar el volumen de las coberturas por riesgo de crédito derivadas del deterioro de los activos financieros (las comúnmente denominadas provisiones). La justificación que espera el nuevo supervisor, como ha quedado patente en el Ejercicio de Revisión de la Calidad de los Activos (AQR), debe basarse en la estimación de los flujos de efectivo que espera recibir la entidad, estimados de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad 39, Instrumentos Financieros: Reconocimiento, Clasificación y Valoración (NIC 39).

Hasta la entrada en vigor del Mecanismo Único de Supervisión (MUS), el Banco de España, como supervisor de los grupos bancarios españoles, ha basado sus conclusiones sobre el volumen de provisiones necesarias en los criterios contenidos en el Anejo IX de su Circular 4/2004. En este sentido, los activos morosos (i.e. más de 3 meses impagados) debían contar con un volumen de provisiones, como mínimo, igual al resultado de aplicar un porcentaje determinado en función de su morosidad y de la garantía con la que contarán. En la práctica, en la mayoría de las ocasiones, las entidades no han dotado los activos morosos en un porcentaje superior al previsto en el calendario de morosidad del Banco de España.

Por lo que respecta a los activos dudosos por razones distintas a la morosidad, el Anejo IX requiere que las entidades estimen el deterioro correspondiente a partir de la estimación de los flujos de

efectivo que esperan recuperar de estos activos. No obstante, añade que con carácter general el importe de las coberturas de estos activos no podrá ser inferior al 25% de su valor en libros. En la práctica, en la mayor parte de los casos, las entidades españolas aplican dicho porcentaje a los activos dudosos para determinar el volumen de las provisiones que les corresponden.

Es decir, las entidades españolas, en términos generales, no han desarrollado una metodología basada en el descuento de los flujos de efectivo para estimar el deterioro de los activos morosos y dudosos. Y el BCE, dado que tiene que aplicar los mismos criterios de supervisión en todos los países de la eurozona, como se ha apuntado anteriormente, basará sus conclusiones sobre el volumen de las provisiones necesarias en los flujos de efectivo esperados de los préstamos estimados de acuerdo con la NIC 39. En el caso de los activos no significativos (i.e. no analizados de forma individualizada), el análisis del BCE se basará, como no podrá ser de otra manera, en las probabilidades de impago (PDs, por sus siglas en inglés) y en las pérdidas en caso de impago (LGDs, por sus siglas en inglés) estimadas para cada una de las carteras crediticias de las entidades.

Esta situación hace recomendable que las entidades españolas desarrollen e implementen una nueva metodología de estimación de las pérdidas por deterioro de sus carteras crediticias basada en un análisis de flujos de efectivo esperados de los activos. No se debe pensar que solamente se trata de una cuestión de desarrollo de la información necesaria para la estimación de las PDs y LGDs de las carteras, sino que es un cambio que impacta de forma relevante en toda la organización. La gestión del riesgo de crédito ya no debe contemplar únicamente las reglas del Anejo IX, sino que debe basarse en la estimación que realicen los analistas para el caso de los activos individualmente significativos y en las PDs y LGDs estimadas para cada una de las carteras de préstamos no significativos.

En definitiva, la entrada en vigor del MUS supone para las entidades que tengan que desarrollar nuevos procedimientos y criterios para la estimación del deterioro de los activos, nuevas bases de datos, formar a sus empleados y cambiar la forma de gestionar el riesgo de crédito, hasta ahora en gran parte basada en el calendario de morosidad del Banco de España y, con el MUS, en los flujos de efectivo que los analistas esperan recuperar.







La función de Cumplimiento Normativo ante el nuevo entorno regulatorio

Por Ana Cortez.

Socia de Auditoría del sector Financiero – Responsable del grupo de Instrumentos Financieros deKPMG en España

En un primer esfuerzo normativo, previo a la crisis financiera del 2008, varios reguladores (BIS, IOSCO, EBA, reguladores locales, etc.) ya habían producido documentos de discusión y consulta que pusieron de manifiesto la existencia de una necesidad imperante de establecer mejores prácticas para la función de cumplimiento normativo mediante, en una etapa inicial, la formulación de principios de carácter general.

Los años posteriores a la crisis financiera de 2008, y hasta la fecha, se han caracterizado por una creciente y rápida proliferación de regulaciones en el sector financiero, siendo las materias y los aspectos regulados de una variedad, extensión y profundidad nunca experimentados anteriormente. No sorprende, entonces, en este contexto que casi todos los departamentos y áreas de una institución financiera se vean afectados, en mayor o menor medida, por este nuevo escenario regulatorio. La función de cumplimiento normativo se encuentra, sin lugar a dudas, entre las áreas más impactadas.

También es muy relevante recalcar que, con la entrada del Mecanismo Único de Supervisión y el renovado foco de los reguladores al refuerzo de una cultura de cumplimiento, se vuelve imperativo para el regulador poder fiarse de que las funciones de control interno de las entidades son efectivas, y poder así apoyarse en su trabajo a fines de montar una estructura de seguimiento y supervisión de las entidades.

La transformación de las funciones

de control no podrá ocurrir de manera aislada, requiriendo fundamentalmente un fuerte apoyo por parte de las altas esferas de gobierno, reiterando su compromiso con una cultura de cumplimiento elevada, así como un trabajo conjunto y coordinado con otras áreas y con los reguladores.

Breve reseña de la evolución como función

En el documento consultivo del BIS¹⁴, se ha establecido con carácter general que se entiende por riesgo de cumplimiento el *“riesgo de sanciones legales o normativas, pérdida financiera material, o pérdida de reputación que un banco puede sufrir como resultado de incumplir con las leyes, regulaciones, normas, estándares de auto-regulación de la organización, y códigos*

de conducta aplicables a sus actividades bancarias”

Esto, ya de por sí, ha supuesto un problema de demarcación en cuanto a qué normas sean consideradas puramente cuestiones de cumplimiento. Este aspecto de demarcación no ha sido solventado hasta la fecha y, a la luz de la creciente regulación actual, promete convertirse en uno de los grandes desafíos de la función de cumplimiento.

Los principios enunciados en el documento del BIS abarcan desde la asignación de responsabilidades al consejo de administración, que debe aprobar y supervisar las políticas de gestión del riesgo de cumplimiento, pasando por la alta dirección, responsable de implantar el marco adecuado para la gestión del riesgo y, por último, la función de cumplimiento, responsable de asesorar, monitorizar los riesgos e informar de los resultados obtenidos.

Conjuntamente con cierta normativa local, la directiva

Si siguiendo la tendencia de los reguladores por reforzar la cultura de cumplimiento de la entidad, se deberá trabajar más activamente en la formación, capacitación y seguimiento del cumplimiento por parte del personal de la entidad

¹⁴ “Compliance Function in Banks”, Consultative Document, Bank for International Settlements, April 2005.

MIFID a nivel europeo y en particular en España a través de su trasposición, ha cristalizado definitivamente la función de cumplimiento normativo como una función de control, separada de la función de gestión de riesgos y la de auditoría interna. También la EBA ha recalado que para determinar la eficiencia del control interno de una entidad, la alta dirección debe poder fiarse de las funciones de control, incluyendo la función de cumplimiento, que deberían ser independientes¹⁵.

Según la encuesta efectuada por el BIS¹⁶, la función de cumplimiento normativo, con algunas diferencias entre países, se dedicaba fundamentalmente a:

- La prevención del abuso de mercado;
- La gestión de conflictos de interés;
- El trato justo a clientes;
- La idoneidad del asesoramiento a clientes; y
- La prevención de blanqueo de capitales y financiación al terrorismo.

Actualmente, resulta evidente que el tipo de responsabilidades que atañen a la función de cumplimiento, por encima de regulaciones tradicionales de puro cumplimiento, se centra en la identificación y evaluación

de riesgos de cumplimiento, monitorización de los riesgos a través de controles, asesoramiento y formación del personal, y finalmente, reporte a la alta dirección.

Desafíos regulatorios relevantes

Entre las regulaciones que preocupan a la función de cumplimiento en los próximos años se destacan, las siguientes regulaciones:

- MIFID II/MIFIR
- CRD IV/CRR
- EMIR/DODD FRANCK TITLE VII
- VOLCKER RULE/LIIKANEN
- MAR
- FATCA
- PRIIPS

Sin lugar a dudas, la más crítica de todas estas regulaciones, a juzgar por el impacto en la estructura, los pilares y el gobierno de la función de cumplimiento, sin mencionar el vasto y profundo impacto en mercado y clientes, es la normativa MIFID II/MIFIR.

Común a todas las regulaciones, el mayor desafío de este nuevo escenario regulatorio cambiante se trasluce en un

mayor requerimiento de recursos cualificados que dediquen significativamente más tiempo a efectuar un seguimiento y análisis inmediato de los cambios regulatorios.

Recursos y presupuesto

El personal de cumplimiento debe conocer las principales regulaciones y comprender sus impactos en la organización para lo cual debe contar con experiencia profesional relevante en la industria regulada. Actualmente, los conocimientos y las habilidades que se requieren para la función de cumplimiento normativo no forman parte de ninguna formación específica, ya sea en forma de maestría, ya sea en forma de cursos especializados.

El “glamour” y los incentivos económicos que puedan ofrecer otras áreas, como las de negocio, no son comparables con la función de cumplimiento normativo, que además se encuentran limitados por normativa. Si a esto le sumamos que recientemente la tendencia de incrementar la responsabilidad personal por parte de los reguladores se ha intensificado, resulta fácil prever que la captura de recurso especializado se verá dificultada en los próximos años.

En una encuesta efectuada por Thomson Reuters para el año 2014¹⁷ se prevé que el presupuesto de la función de

¹⁵ “Guidelines on Internal Governance”, EBA, paragraph 35

¹⁶ “Implementation of the compliance principles”, A survey, Bank for International Settlements, August 2008

¹⁷ “Cost of Compliance 2014”, Thomson Reuters

cumplimiento se incrementa significativamente debido al coste de personal senior, intensificado por la competencia por talento senior cualificado, dado que tanto entidades como reguladores se han lanzado a la búsqueda.

Roles, responsabilidad e interacción

Debido a que la nueva regulación exige una mayor integración de todos los departamentos y, especialmente, una visión estratégica de su impacto e implantación, la función de cumplimiento normativo deberá asumir un rol más estratégico a la hora de analizar el impacto de determinadas regulaciones en la organización.

En cuanto a su interacción con otros departamentos, la encuesta ya mencionada de Thomson Reuters, que intenta capturar las tareas típicas de un empleado de la función de cumplimiento en términos de horas dedicadas por semana, ha destacado que, en los últimos años, la función de cumplimiento, el área legal, la gestión de riesgos y la auditoría interna, no comunican lo suficiente o no dedican una parte significativa de su tiempo para coordinarse a la hora de detectar, analizar y efectuar un seguimiento de los riesgos que atañen a la actividad bancaria.

De algún modo, esto se encuentra relacionado con el problema de demarcación

Crear efectivamente una función de cumplimiento de primera clase, a la luz de los desafíos actuales impuestos por la regulación cambiante, la globalización de la regulación y del negocio, la falta de recursos capacitados, los cambios en los estándares de gobierno corporativo y el creciente escrutinio de los reguladores, requiere más que nunca un enfoque coherente y estructurado

de roles y funciones del que ya hemos hablado. Pero es imperativo poder delimitar claramente los roles de cada uno a fin de evitar solapamientos y que, en el peor de los casos, estos solapamientos lleven a ciertos vacíos que presenten riesgos de cumplimiento no detectados.

Necesidad de un enfoque holístico

En resumen, la función de cumplimiento normativo se verá afectada fundamentalmente por una mayor carga de trabajo, una necesidad de recursos más aptos y especializados, una necesidad de participación a un nivel estratégico y una nueva reestructuración de sus roles y funciones e interrelaciones.

Con respecto a la falta de recursos capacitados, y en el corto plazo, se deberán asumir los costes necesarios para obtener una cantera de profesionales

senior capacitados, ya que, si bien el cumplimiento es costoso, el no cumplimiento, a la vista de las sanciones recientemente impuestas por los reguladores, podría serlo aún más. Paralelamente, se deberá trabajar en la generación de perfiles básicos y especializados, que deberán ser compartidos con centros de formación especializados, por ejemplo, a través de una cooperación con alguna universidad o escuela de negocio, y en un plan de retención de este personal capacitado.

En general, en una era post-crisis financiera y en medio del ojo de este huracán regulatorio, nunca ha sido más perentorio clarificar el rol de la función de cumplimiento. Y promover su transformación en el marco de transformación regulatoria de la entidad, potenciando sus capacidades y reduciendo el riesgo de cumplimiento para la organización.

Esta transformación deberá, sin duda, llevarse a cabo en un marco de transformación integral de toda la institución para acometer los desafíos presentados por el nuevo escenario regulatorio. Considerando el alcance global y geográfico de estos cambios, un enfoque parcial, por tipo de regulación y en silos, no es conducente para ningún tipo de entidad, sin mencionar su ineffectividad en relación con los costes.

En este sentido, la formación de una unidad o estructura, ya sea en la forma de comité o grupo de trabajo o embebida en alguna función específica, con acceso a y patrocinio de la alta dirección, sería altamente recomendable. Esta unidad estaría compuesta por representantes de las distintas áreas impactadas por los cambios regulatorios, y estaría a cargo de la gestión de una cartera de proyectos normativos atendiendo a su impacto global, estratégico, concatenado y las potenciales sinergias que pudieran detectarse.

Una herramienta importante a desarrollar por esta unidad, y conjuntamente con la función de cumplimiento, sería una especie de mapa regulatorio que abarque las regulaciones con su correspondiente evaluación del riesgo de incumplimiento que conllevan, a fin de obtener una sensibilidad del mismo y poder desarrollar una prioridad

de proyectos para mitigarlo. Es imperativo asignar los recursos a los riesgos más significativos.

Por último, y siguiendo la tendencia de los reguladores por reforzar la cultura de cumplimiento de la entidad, se deberá trabajar más activamente en la formación, capacitación y seguimiento del cumplimiento por parte del personal de la entidad. Esto naturalmente sería más efectivo si existiese una estructura de penalización de infracciones como herramienta de sensibilización.

Bajo el nuevo modelo de supervisión bancaria europea, las entidades de crédito, en materia de cumplimiento normativo, deberían fomentar la creación o la transformación de una función de cumplimiento de primera clase, que a la luz de los desafíos actuales impuestos por la regulación cambiante, la globalización de la misma y del negocio, la falta de recursos capacitados, los cambios en los estándares de gobierno corporativo y el creciente escrutinio de los reguladores, requiere más que nunca un enfoque coherente y estructurado. Este proyecto debiera, además, convertirse en una prioridad ya no solo para las entidades sino también para la industria y los reguladores. Una función de cumplimiento robusta es, al fin y al cabo, un buen negocio para todos.









La relación entre el BCE y el auditor externo: nuevo papel de los auditores

Por Javier Muñoz Neira y Luis Martín Riaño.

Socio responsable de Auditoría del sector Financiero de KPMG en España y Socio de Auditoría del sector Financiero de KPMG en España.

El papel de los auditores externos es clave para que los inversores, clientes y, en general, los diferentes agentes económicos depositen su confianza en la información recogida en los estados financieros de cualquier entidad; y lo es aún más en el caso del sector financiero si atendemos a la importante labor de intermediación que realizan las entidades que operan en este sector.

Una de las enseñanzas que nos ha aportado la crisis bancaria de estos últimos años es la necesidad de velar por la calidad de las auditorías de las entidades de crédito. En este sentido, la evolución previsible de la función de auditoría externa se dirigirá a la consecución de dos objetivos principales: reforzar la credibilidad en la información financiera de las entidades de crédito, y colaborar en hacer más eficaz y efectivo el proceso supervisor prudencial del Banco Central Europeo (BCE). Sin duda, una muestra del fortalecimiento de la relación entre el BCE y los auditores externos se ha puesto de manifiesto en la realización del complejo ejercicio de Asset Quality Review (AQR), recientemente concluido.

Comunicación entre el supervisor y el auditor

En la actualidad, en determinadas jurisdicciones y como parte del proceso de auditoría, los auditores externos tienen la obligación de remitir al supervisor un informe complementario al de auditoría en el que se incluyen determinadas explicaciones sobre el alcance del trabajo realizado. Asimismo, el auditor externo de entidades financieras tiene la obligación

de informar al supervisor de los aspectos relevantes observados durante el transcurso de la auditoría, siendo también práctica habitual la celebración de encuentros entre supervisores y auditores para tratar asuntos de interés para ambos.

Es a todas luces evidente que las actuales vías de comunicación entre supervisor y auditor son insuficientes en el nuevo marco de supervisión única y que, en consecuencia, deberían abrirse entre ambos nuevos canales de interacción que hagan más fluido el intercambio de información, ayudando a las dos partes a desarrollar su labor de una forma más efectiva y consistente.

Esta comunicación debería producirse de forma regular y, sobre todo –y esto sería una novedad–, de manera multidireccional, involucrando en la misma, además de al supervisor y a las diferentes firmas de auditoría, a las instituciones públicas locales y europeas relacionadas con el ámbito contable y de auditoría. El resultado de esta interacción redundará en la identificación e interpretación de los aspectos contables más relevantes que afecten a la industria financiera y

en el soporte a las entidades de crédito en su proceso de adopción de las políticas contables más apropiadas, asegurando, además, una adecuada consistencia a nivel europeo.

En lo que se refiere específicamente a la relación entre el supervisor y el auditor externo, el segundo puede facilitar al primero una valiosa información sobre diversos aspectos de la entidad auditada, tanto operativos, como de los juicios y decisiones adoptadas por la dirección de las entidades en la aplicación de las políticas contables. A cambio, el auditor podría obtener del supervisor información válida para la planificación de su trabajo en las áreas significativas, así como información sobre aquellos aspectos específicos que generen preocupación en el supervisor. Dicho esto, ninguna de las dos partes debería basarse, exclusivamente, en la información procedente del otro, en descargo de sus respectivas responsabilidades, por lo que la entidad revisada deberá seguir siendo, en cualquier caso, la principal fuente de información para la ejecución de los respectivos trabajos.

¿Cuándo deberían encontrarse el supervisor y el auditor de cuentas en el desarrollo de una auditoría? A lo largo de una auditoría en diferentes momentos deberían comunicarse, siempre

desde el respeto al marco de confidencialidad aplicable. En la fase de planificación e interina, para establecer el marco de riesgo y discutir el alcance del trabajo en áreas críticas, para discutir el resultado de las últimas inspecciones, y para comentar la materialidad a aplicar, los cambios de políticas contables y las conclusiones sobre el entorno de control interno de la entidad. En la fase final, tendría sentido comentar con el supervisor los desgloses, los estimados contables críticos, la gestión continuada, y, por supuesto, la opinión de auditoría.

Merece la pena destacar la disponibilidad y capacidad de las firmas de auditoría para llevar a cabo con éxito encargos por cuenta del supervisor en el ámbito de auditoría. Sirva de nuevo como ejemplo el ya mencionado proyecto AQR, de especial exigencia técnica.

Relación de confianza: idoneidad de los auditores

La relación entre supervisor y auditor se basará en buena parte en la confianza que el primero deposita en el segundo.

En este sentido, considerando la creciente complejidad y diversidad de las actividades desarrolladas por los bancos, y el incremento de la presión legal y regulatoria sobre este sector en los últimos tiempos, es imprescindible que los auditores externos posean un profundo conocimiento teórico y práctico de la operativa que desarrolla el sector y de la normativa contable que es de aplicación. También es crucial que hayan demostrado que cuentan con la competencia suficiente para poder evaluar apropiadamente los riesgos de errores significativos que puedan existir en los estados financieros y que están capacitados para poder desarrollar cualquier requerimiento regulatorio adicional a la mera auditoría estatutaria. Esta especialización sectorial debe requerirse no sólo al auditor firmante sino a todos los miembros de su equipo por lo que la involucración de especialistas en determinadas áreas de elevada complejidad, como la valoración de los instrumentos financieros, o especificidad, como la revisión de los sistemas informáticos o de los modelos internos de riesgos, no sólo es recomendable sino absolutamente necesaria.

Asimismo, es de vital importancia que los auditores sean objetivos e independientes respecto a la entidad auditada, tanto de hecho como de apariencia, y que eviten cualquier conflicto de interés que pudiera existir. Será también una cualidad a requerir del auditor la aplicación de su escepticismo profesional tanto en la planificación como en la ejecución del trabajo, especialmente en lo que se refiere a juicios realizados por la dirección de la entidad y al tratamiento de transacciones inusuales o no recurrentes.

En resumen, de cara al nuevo supervisor, ¿qué expectativas debe cumplir el auditor?

- Un profundo conocimiento de la industria financiera.
- Competencia para identificar y medir el riesgo de error en estados financieros.
- Capacidad para desarrollar trabajos regulatorios diferentes de la auditoría.
- Disponibilidad de expertos funcionales contrastados (en modelos de riesgos, instrumentos financieros, modelos de negocio...), no sólo contables.
- Objetividad e independencia.
- Escepticismo profesional.
- Unos adecuados controles de calidad.

Es imprescindible que los auditores externos posean un profundo conocimiento teórico y práctico de la operativa que desarrolla el sector y de la normativa contable que es de aplicación

Tiempos de cambio

No cabe duda de que en el corto plazo nos encontraremos con un marco de supervisión en el que destacará una nueva autoridad supervisora y muy probablemente nuevos auditores en las entidades. Esta situación obligará a las entidades financieras a un doble ejercicio de adaptación.

Por un lado, la reforma del sector de auditoría auspiciada por la Comisión Europea, que incluye como aspecto más relevante la rotación obligatoria de auditores y que entrará en vigor en 2016 es, sin duda, un asunto que

Las entidades financieras cuentan con un nuevo supervisor y los auditores externos con un nuevo interlocutor con el que colaborar en aras a conseguir la confianza de los agentes en la información financiera que las entidades de crédito preparan y suministran

debe figurar ya en la agenda de la dirección de las entidades financieras.

Por otro lado, desde noviembre de 2014 las entidades financieras cuentan con un nuevo supervisor y los auditores externos con un nuevo interlocutor con el que colaborar en aras a conseguir la

confianza de los agentes en la información financiera que las entidades de crédito preparan y suministran. Esta relación se deberá basar en la confianza hacia las firmas de auditoría por parte del supervisor y en el establecimiento de sólidos canales de comunicación.







Planes de viabilidad y resolución (RRP) en el nuevo marco supervisor

Por David Timón y Francisco Pérez Bermejo.
Socios del área de Financial Risk Management de KPMG en España

La entrada en vigor del Mecanismo Único de Supervisión (MUS) abre una nueva etapa para las entidades españolas en materia de planes de viabilidad y resolución. En general, buena parte de las entidades menos activas internacionalmente, en ausencia del desarrollo reglamentario previsto en su momento, habían avanzado más despacio en esta materia. Por ello, se verán forzadas a acelerar la formulación de dichos planes dadas las expectativas del nuevo supervisor. En cambio, las entidades más activas internacionalmente deberán abordar un proceso de refinado de sus trabajos pre-existentes. Este esfuerzo tendrá como objetivo alinear los mismos a las mejores prácticas observadas hasta la fecha en las diferentes jurisdicciones que quedarán bajo el paraguas del BCE y que a nuestro juicio, moldearán la visión teórica sobre la que el nuevo supervisor perfile sus expectativas en esta cuestión.

Planes de viabilidad y planes de resolución

Los planes de viabilidad y de resolución son dos conceptos próximos, que deben ir unidos y ser coherentes entre sí. No obstante, presentan diferencias notables en aspectos tales como: cuándo se aplican, quiénes son los responsables directos de su elaboración, así como en la contundencia de las medidas que contemplan. Dada la severidad de estas últimas, los planes de resolución han gozado de especial visibilidad mediática fruto de las consecuencias que pueden acarrear y de la percepción que el público en general acaba teniendo sobre estas.

La presión regulatoria de cara a ordenar ambas situaciones de la manera más estructurada posible se ha acrecentado a raíz de situaciones experimentadas en los últimos años tanto a nivel nacional como internacional (desaparición de Lehman Brothers,

rescate de ING, intervención o nacionalización de antiguas cajas de ahorros en España, etc.) tanto en el sector bancario como en otros agentes del sector financiero (nacionalización de la aseguradora AIG). El peligro de que una entidad tenga dificultades económicas hasta el punto de desaparecer es real, afecta a varias tipologías de entidades y ha golpeado varias veces en nuestro entorno cercano.

Entre las actuaciones de resolución observadas, se han dado distintos grados de implicación de los organismos públicos a la hora de asumir pérdidas, lo que ha tenido como consecuencia la apertura de profundos debates sobre qué

principios deben regir cuando concurren estas situaciones. Al principio de la crisis, la tendencia observada fue que los estados u organizaciones supranacionales (UE, FMI) soportasen buena parte de la carga financiera de las resoluciones con el consiguiente impacto en los contribuyentes, es decir, hablaríamos del conocido como *bail-out*. Esta tendencia se ha invertido, como demostró el rescate financiero de los dos mayores bancos chipriotas en 2013, en la que se produjeron quitas a los depósitos no garantizados de hasta el 47,5%, así como en el nuevo esquema europeo de resolución de entidades, en el que priman las actuaciones de *bail-in* sobre los acreedores de las entidades (accionistas, bonistas, determinados depositantes).

Por todos estos motivos, es necesario reforzar la gestión global de los riesgos de las entidades, planificar medidas a tomar en caso de que se detecten deterioros suficientemente significativos de las posiciones de la entidad o del entorno macroeconómico. Todo ello, con el objetivo de lograr

Es necesario reforzar la gestión global de los riesgos de las entidades, planificar medidas a tomar en caso de que se detecten deterioros suficientemente significativos de las posiciones de la entidad o del entorno macroeconómico

Las entidades deberán ahondar en el diseño de indicadores que alerten sobre el empeoramiento de la situación de la entidad o de su entorno, así como los umbrales que impondrán la necesidad de activar medidas previstas en los planes de viabilidad o de resolución

la viabilidad de la compañía y, debido al carácter sistémico de las entidades financieras, diseñar planes de contingencia para realizar una resolución ordenada minimizando los daños.

Respuesta de las entidades españolas

La agenda regulatoria no ha sido ajena a estas circunstancias. Conscientes de estas necesidades, los reguladores han comenzado a elaborar normativa y directrices al respecto. La Unión Europea aprobó el 15 de mayo de 2014 la Directiva 2014/59/UE por la que se establece un marco para la reestructuración y la resolución de entidades de crédito y empresas de servicios de inversión, que sienta unas bases comunes en toda la Unión del diseño de dichos planes y sustituye, entre otras, a la Directiva 2013/59/UE cuyo contenido se traspuso a nivel local en España en la Ley 10/2014, de 26 de junio. No obstante, en el ámbito nacional, la ausencia del desarrollo reglamentario previsto sobre la materia ha mantenido de facto la elaboración del Plan General de Viabilidad como un elemento no exigible a las entidades bancarias españolas.

Por ello, en el conjunto del sector financiero español ha sido posible diferenciar dos escenarios hasta la fecha. El primero representado principalmente por las entidades más activas internacionalmente que han realizado esfuerzos relevantes en este campo durante los últimos años, siendo incluso una de ellas la primera entidad internacional en presentar formalmente su denominado *living will*. Por otro lado, se encontrarían buena parte de las entidades menos activas internacionalmente que, ante la ausencia de una exigencia formal para articular dichos planes, habrían optado por una actitud algo más reactiva.

En este contexto, la confluencia de los esfuerzos de organismos como la Autoridad Bancaria Europea, que ha comenzado la publicación de directrices y estándares abordando distintos aspectos de la elaboración de estos planes, con el Mecanismo Único de Supervisión y el Mecanismo Único de Resolución abre un nuevo paradigma. Por ello, a nuestro juicio, la elaboración de dichos planes conforme a las expectativas que el BCE marque en la materia deviene un aspecto necesario que obligará a las entidades a reaccionar en el corto plazo.

Retos futuros

Las entidades y los organismos regulatorios y de supervisión se encuentran ante varios retos que deben superar en un corto periodo de tiempo. El principal radica en la elaboración de planes tanto de viabilidad como de resolución realistas y que consigan salvar la entidad o minimizar las consecuencias de su resolución o, en su defecto, la adaptación a las necesidades actuales en caso de que ya los tengan elaborados.

Los planes deberán abarcar toda la estructura de la entidad, por lo que deberá realizarse un análisis de todos sus activos, unidades de negocio, políticas, procedimientos, productos, etc. Estas circunstancias convierten su elaboración en una tarea compleja. Dichos planes requerirán actualización periódica entre otros motivos porque la situación macroeconómica reciente ha demostrado que la recesión puede superar los escenarios previstos.

En línea con la complejidad referida de los escenarios, estos deberán hacerse más sofisticados contemplando eventos de distinta tipología que, aunque presenten baja probabilidad de ocurrencia, sean plausibles y comprometan la viabilidad del negocio. Del mismo modo, será necesario considerar distintas combinaciones de los mismos.

Por otro lado, las entidades deberán ahondar en el diseño de indicadores que alerten sobre el empeoramiento de la situación de la entidad o de su entorno, así

como los umbrales que impondrán la necesidad de activar medidas previstas en los planes de viabilidad o de resolución. Estos umbrales al igual que los escenarios definidos, constituirán una decisión delicada (si son demasiado sensibles se activarán planes de viabilidad innecesariamente y si son demasiado insensibles, no serán efectivos).

La importancia de la anticipación

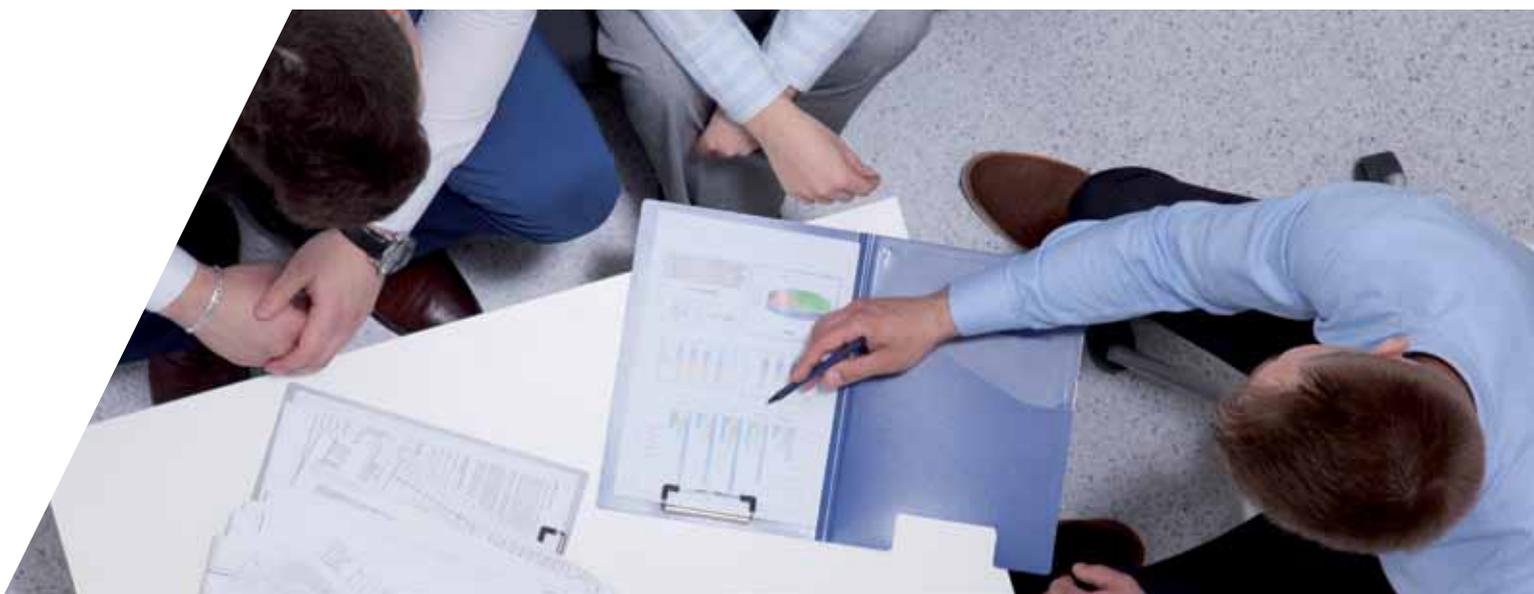
La combinación de la complejidad de estos planes, su afectación sobre el conjunto de la entidad y la importancia de los mismos en caso de dificultades, unidos al escaso tiempo previsto normativamente para su elaboración una vez completado el desarrollo reglamentario (ello si antes no se produce una petición expresa del nuevo supervisor cuya expectativa entendemos que se funda en que exista o se encuentre en elaboración), hace que recomendamos a las entidades que comiencen su elaboración sin esperar a que sea obligatorio regulatoriamente.

Las lecciones aprendidas a partir de la experiencia de las entidades que ya han abordado estos planes, demuestran la complejidad del ejercicio, así como su transversalidad, en la medida en que en su preparación deben involucrarse tanto los principales órganos de gobierno, como una buena parte de las áreas organizativas (finanzas, riesgos, servicio de estudios, desarrollo corporativo, unidades de negocio, etc.), por lo que no hay tiempo que perder.

Consideramos que los planes de viabilidad y resolución deben estar estrechamente alineados con el marco de gestión de riesgos de la entidad y que todos los motivos que justifican la exigencia regulatoria de dichos planes, refuerzan la necesidad de que las entidades desarrollen una gestión de los riesgos financieros avanzada y prudente como principal mecanismo de defensa ante el tipo de escenarios que, precisamente, estos planes tratan de prever.

Bajo la nueva Directiva Europea de Recuperación y Resolución

de Entidades (2014/59/UE), cuya entrada en vigor se prevé para comienzos de 2015, los bancos estarán obligados a definir y mantener sus planes de recuperación como medio para caracterizar potenciales situaciones que pueden poner en riesgo su supervivencia, así como identificar las palancas de gestión que pueden servir para contrarrestar dichas situaciones de tensión. La importancia que el nuevo Mecanismo Único de Supervisión concede a estos planes es muy elevada, dada su utilidad a la hora de poder identificar los escenarios cuya ocurrencia podría hacer recomendable una intervención temprana por parte del BCE, así como el tipo de actuaciones a poner en práctica para evitar males mayores y garantizar la supervivencia de las entidades. Por tanto, nuestra previsión es que los Planes de Recuperación y Resolución serán pieza clave en el nuevo modelo supervisión europea, además de un elemento de gran utilidad en el diálogo entre el BCE y las entidades bajo su supervisión.







Nuevo supervisor, nuevos requerimientos

Por Ramón Cañete.

Socio de Management Consulting de KPMG en España

La entrada en vigor de la Unión Bancaria trae consigo que el Banco Central Europeo (BCE) tome las riendas de la vigilancia del sector financiero en toda la Unión Europea. El nuevo supervisor único, apoyado por los supervisores nacionales, entre ellos el Banco de España, necesitará recopilar una gran cantidad de información homogénea de las entidades financieras para un adecuado desempeño de su labor supervisora.

En este sentido, se presenta un gran reto para la nueva supervisión, ya que los actuales supervisores no reciben ni los mismos datos ni de la misma forma por parte de las entidades financieras. La necesidad de contar con una información homogénea de toda la banca europea, conllevará la inevitable modificación de las diferentes legislaciones nacionales con el objetivo de unificar la información a presentar al supervisor. Para ello, el Banco de España modificará tres circulares: la de normas de información financiera, la de estadísticas de los intereses a los depósitos y a los créditos de empresas y particulares, y la que regula la información sobre la central de información de riesgos.

La modificación permitirá, por un lado, incorporar los nuevos requerimientos de información estadística y supervisora que el

Banco de España debe facilitar al BCE, y por otro, avanzar en la homogeneización en la elaboración, la terminología, las definiciones, periodicidad y los formatos de los datos a presentar. Estos cambios son de gran importancia para que la transición en la supervisión se haga de forma ordenada.

Así, los nuevos estados financieros y las modificaciones realizadas en los datos a declarar a la Central de Información de Riesgos (CIR) se han diseñado para facilitar la aplicación de un modelo integral e integrado, tanto en la elaboración como en el control de la información financiera, pública y reservada, que tienen que facilitar al Banco de España las entidades. Este modelo se basa en el desarrollado por la Autoridad Bancaria Europea para la modelización de la información con fines de supervisión, y

permite aumentar la calidad de la información.

Los nuevos requerimientos de información implicarán la inclusión de nueva tipología de información que anteriormente no se reportaba, que dicha información se reporte al máximo nivel de detalle (mayor granularidad, se reportará operación a operación en vez de información agregada) y con una mayor profundidad (mayor número de atributos para una misma tipología de información).

Con esta ampliación de requerimientos se incrementará considerablemente el volumen de datos a almacenar, tratar y reportar por las entidades que, además, deberán asegurar una coherencia entre los distintos tipos de reportes a realizar, ya que los cruces y cuadros de información formarán parte de la actividad de validación del supervisor.

Las entidades financieras, por tanto, deberán realizar modificaciones en sus procesos de generación de información para adaptarse a los nuevos requerimientos y plazos exigidos por el regulador.

Una gran oportunidad

El nuevo panorama regulatorio es, sin duda, cada vez más exigente, y no solo en cuanto a la información a reportar. El esfuerzo que las entidades deberán realizar para adaptarse al mismo es evidente. Sin embargo, las nuevas exigencias

Las entidades que afronten el desafío como un problema regulatorio que deben resolver los departamentos de cumplimiento normativo y el de IT estarán dejando escapar una gran ocasión y no lograrán obtener el máximo valor posible a la necesaria inversión que tienen que afrontar

traerán también consigo una gran oportunidad para aquellas entidades que sean capaces de definir una estrategia informacional apropiada que les permita obtener el máximo valor de la información.

Las entidades que afronten el desafío como un problema regulatorio que deben resolver los departamentos de cumplimiento normativo y el de IT, estarán dejando escapar una gran ocasión y no lograrán obtener el máximo valor posible a la necesaria inversión que tienen que afrontar.

La industria en general, salvo algunas excepciones, está fallando a la hora de enfocar la solución al problema, ya que no se ha desarrollado un adecuado entendimiento de las implicaciones que tiene el alineamiento de la estrategia corporativa de datos con la estrategia global del negocio.

En algunos casos, se está poniendo el foco en el control, el gobierno y la arquitectura de datos, pero se está prestando poca atención a cómo se usan éstos, es decir, a cómo se explotan. El uso o la explotación que realiza cada usuario (línea de negocio o área de soporte) puede ser muy diferente, pero debería estar siempre orientada a facilitar la toma de decisiones que impacten positivamente en el negocio, tanto por la vía del incremento de los ingresos como por la de la reducción de los costes.

Por otro lado, la crisis financiera de los últimos años ha puesto en duda si el proceso de toma de decisiones era el idóneo y, sobre todo, si la fiabilidad de los datos sobre los que se tomaban las decisiones era el adecuado. Es por ello que los nuevos requerimientos

regulatorios deberían considerarse como un catalizador del proceso de transformación que impulse la mejora de los datos internos que se manejan para la toma de decisiones. Si las entidades no logran transformarse con éxito, no solo no conseguirán cumplir con el regulador, sino que seguirán sin disponer de la información necesaria para gestionar convenientemente sus negocios, por lo que perderán cuota de mercado a favor de los bancos que sí lo hayan logrado.

Por tanto, no es solamente un problema regulatorio que hay que resolver, sino que es necesario un cambio cultural en las organizaciones, donde se aborde el tema informacional con una perspectiva global y corporativa. Ese cambio cultural es fundamental para poder superar el reto y materializar las oportunidades.

Visión global de la nueva regulación

El desafío es grande y complejo. Las entidades deberán afrontarlo con una visión global del impacto en la organización, más que en una visión individual destinada a satisfacer un requerimiento

El nuevo supervisor único, apoyado por los supervisores nacionales, entre ellos el Banco de España, necesitará recopilar una gran cantidad de información homogénea de las entidades financieras para un adecuado desempeño de su labor supervisora

Las entidades financieras deberán realizar modificaciones en sus procesos de generación de información para adaptarse a los nuevos requerimientos y plazos exigidos por el regulador

regulatorio. Los proyectos individuales deberán integrarse en un marco de mejora de la gestión global de datos. Así, el punto de partida debería ser la elaboración de un plan que posibilite a la entidad alcanzar los hitos regulatorios pero sobre todo, y más importante, identifique y materialice las oportunidades que se deriven de un programa de mejora del proceso de toma de decisiones dentro de la organización y que, en consecuencia, mejore los resultados del negocio gracias al valor obtenido de los datos.

Todo ello requiere sin duda de una visión estratégica de largo plazo, que no siempre es fácil, ya que sería necesario afrontar grandes inversiones en proyectos multianuales de IT relacionados con la gestión de datos, sin olvidar la necesidad en el corto y medio plazo de cumplir con los hitos regulatorios.







El Mecanismo Único de Supervisión: ¿impactos fiscales?

Por Víctor Mendoza.

Socio responsable Servicios Fiscales del sector Financiero de KPMG en España

El Mecanismo Único de Supervisión puede suponer la transición del modelo actual de pérdida incurrida a un modelo de pérdida esperada, desconocido hasta ahora en el ámbito fiscal. El modelo actual ha generado un importe significativo de activos por impuesto diferido con impacto negativo en el cómputo de capital regulatorio para las entidades bancarias en España y el regulador ha tenido que reaccionar con la reciente norma sobre monetización. Sería deseable que la fiscalidad no se separe de la contabilidad cuando se aborde la fiscalidad del deterioro bajo IFRS 9.

El Mecanismo Único de Supervisión conlleva, en la práctica, la transición desde el modelo contable de deterioro para los instrumentos de deuda y riesgos contingentes del Banco de España establecido en la normativa contable de la Circular 4/2004 al nuevo modelo establecido en IFRS 9, que ha sido emitido el pasado mes de julio por el International Accounting Standards Board (IASB).

Como es sabido, el modelo de deterioro actual bajo el anejo IX de la Circular 4/2004 y la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 39 están basados en un sistema de pérdida incurrida tanto identificada como no identificada, si bien presentan diferencias entre ellos.

Modelo contable actual

El modelo de deterioro basado en un sistema de pérdida incurrida obvia las pérdidas identificables esperadas retrasando el reconocimiento de la dotación hasta el momento en que se incurre la pérdida. Como consecuencia de la crisis financiera global, los organismos reguladores contables consideraron

necesario implantar un nuevo modelo para registrar el valor real de los instrumentos financieros, reemplazando el modelo actual de pérdida incurrida por un modelo de pérdida esperada.

Desde el punto de vista fiscal, el deterioro de crédito ha tenido siempre un tratamiento específico en el Impuesto sobre Sociedades (IS). El IS parte y asume el resultado contable de la entidad para determinar la base imponible del impuesto. Cuando la normativa del IS no acepta el criterio contable, se incluyen reglas específicas para calcular la base imponible. Pues bien, ha sido en el ámbito del riesgo de crédito donde se ha producido una mayor distancia entre el criterio contable y la normativa fiscal. En

efecto, la normativa fiscal considera como no deducible una parte considerable de las provisiones establecidas en el Anejo IX de la Circular 4/2004. Así, las dotaciones a la provisión genérica, el riesgo subestándar y las provisiones por morosidad y por razones distintas a la morosidad generan ajustes fiscales significativos de forma que las entidades bancarias anticipan el pago del IS.

A lo largo de los años se ha generado un importe considerable de Activos por Impuesto Diferido (AID) como consecuencia de la consideración como diferencia temporaria de gran parte de las dotaciones contables realizadas. Siendo la provisión genérica, como es conocido, una provisión de carácter anticíclica, las diferencias temporarias positivas producidas en los años anteriores han revertido fiscalmente en los últimos años en el corazón de la crisis financiera. Siendo por tanto unos años en los que los resultados contables de las entidades no han sido capaces de absorber los ajustes negativos por la reversión fiscal, numerosas

Como consecuencia de la crisis financiera global, los organismos reguladores contables consideraron necesario implantar un nuevo modelo para registrar el valor real de los instrumentos financieros, reemplazando el modelo actual de pérdida incurrida por un modelo de pérdida esperada

Sería deseable que cuando el legislador deba abordar la fiscalidad del deterioro bajo IFRS 9, la misma no se separe de la contabilidad

entidades han generado Bases Imponibles Negativas (BIN) por este motivo.

Bajo la normativa CRD IV y Basilea III los AID y créditos fiscales por BIN tienen un tratamiento específico. En general, los créditos fiscales por BIN se restan directamente del cómputo de capital regulatorio. Por su parte, los AID por diferencias temporarias minoran también el capital si exceden de un determinado porcentaje del capital. La normativa CDR IV permite que los AID por diferencias temporarias no penalicen el capital si se cumplen una serie de condiciones siendo la principal que los AID cuenten con una "garantía" soberana. La entrada en vigor de CRD IV ha tenido un impacto significativo para las entidades bancarias que han visto como un volumen considerable de sus AID y créditos fiscales por BIN, generados como consecuencia del deterioro del riesgo de crédito, penalizaban el cómputo de capital regulatorio. En aquellos países de la Unión Europea con regímenes fiscales generadores de volúmenes significativos de AID en el sector

bancario, han aprobado la normativa con el objetivo de mitigar el impacto de la entrada en vigor de CRD IV. Italia, Portugal, Grecia y España han aprobado normativa para que los citados AID no penalicen el cómputo de capital. En efecto, en España se aprobó a finales del 2013 normativa que ha permitido "monetizar" los AID generados por, entre otros, las dotaciones contables para la cobertura del riesgo de crédito. Además, al haberse producido la reversión fiscal de la provisión genérica en los últimos años las entidades bancaria han generado BIN que penaliza en todo caso el cómputo de capital. La norma aprobada llegaría por tanto "tarde" ya que gran parte de los AID se habrían transformado ya en BIN siendo la nueva norma ineficaz. Por ello junto con la monetización se aprobó también una norma fiscal de imputación temporal que, con efectos desde el año 2011, ha transformado BIN en AID por diferencias temporarias que sí gozan de la garantía del Estado español y por tanto no penalizan el cómputo de capital regulatorio.

IFRS 9, impactos fiscales

La aprobación de IFRS 9 supone la introducción de un nuevo modelo de deterioro del riesgo de crédito basado en la pérdida esperada, a partir de 2018.

Sin duda, el cambio de modelo requerirá a su vez cambios en procesos, sistemas, etc., y la normativa fiscal tendrá que considerar el nuevo modelo contable. La normativa fiscal actual está diseñada para abordar las diferentes coberturas del Anejo IX de la Circular 4/2004. El legislador fiscal tendrá que establecer el criterio fiscal a aplicar y modificar la norma. Se trata –el modelo de pérdida esperada– de un terreno desconocido hasta ahora por la norma del IS. La reforma fiscal actualmente en tramitación ha realizado una poda de los deterioros en la base imponible del IS salvo las existencias y el riesgo de crédito.

Sería deseable que cuando el legislador deba abordar la fiscalidad del deterioro bajo IFRS 9, la misma no se separe de la contabilidad y con ello evitar la generación de nuevos AID y sí monetización para evitar su impacto negativo a efectos del cómputo de capital regulatorio.



Conclusiones

Los bancos españoles, se encuentren o no bajo la supervisión directa del Banco Central Europeo, deben prepararse para el Mecanismo Único de Supervisión que se iniciará formalmente el próximo 4 de noviembre.

De hecho, llegan a esta nueva etapa tras un intenso proceso de reestructuración y fortalecidas tanto en capital como en provisiones, lo que les permite afrontarla con relativo optimismo, una vez superada la prueba del análisis global del BCE (Comprehensive Assessment). Los resultados de este examen, conocidos el pasado 26 de octubre, ponen de manifiesto el rigor de la metodología empleada y aportan transparencia sobre la situación del sector financiero europeo.

Las entidades financieras españolas salen claramente reforzadas de esta prueba. Y aunque el nuevo escenario de reglas comunes exigirá un esfuerzo de adaptación para ellas supondrá al mismo tiempo una gran oportunidad para su desarrollo.

Para ello, será clave tener en cuenta algunos factores:

- 1 La calidad del gobierno corporativo de las entidades, su capacidad efectiva para comprender y definir la política de riesgo del banco y la existencia de una organización y procedimientos adecuados para asegurar una gestión prudente del riesgo, la eficacia del control interno y el cumplimiento normativo pasan a formar parte del alcance de la nueva supervisión.
- 2 La nueva supervisión prestará gran atención a la rentabilidad de los bancos y no sólo a la situación de sus balances y su nivel de capital y liquidez. Los bancos deberán impulsar la gestión activa del capital, asignándolo a los negocios de mayor rentabilidad y reestructurando las áreas con menos valor añadido.
- 3 Los bancos deberán realizar grandes esfuerzos durante los próximos meses para asimilar los nuevos parámetros y criterios de evaluación de activos, de riesgos, de pasivos, etc. de forma que puedan ser considerados en sus procesos de gestión del riesgo y de la liquidez de la entidad.
- 4 La función de auditoría interna debe ser potenciada y redefinida en su estructura, procesos y enfoques, dotándola de profesionales con una mayor especialización y el conocimiento de las mejores prácticas a nivel europeo, ajustando o rediseñando sus planes para adaptarlos al nuevo entorno.
- 5 La experiencia del AQR indica que debería desarrollarse e implementarse una nueva metodología de estimación de las pérdidas por deterioro de las carteras crediticias basada en un análisis de flujos de efectivo esperados de los activos, con nuevas bases de datos, adaptación de los métodos de gestión del riesgo de crédito, y con programas de formación para los responsables de estas cuestiones.
- 6 Las entidades de crédito han de promover la transformación de la función de cumplimiento normativo para perseguir la implantación de mejores prácticas, una mayor integración en los aspectos estratégicos de la regulación y una mejora en la interrelación con otras áreas de control.

7 La nueva supervisión, coincidente con los cambios regulatorios en materia de auditoría, obligará a una revisión de la actual relación de las entidades financieras con sus auditores externos, al tiempo que se abren nuevos canales de comunicación entre el supervisor y el auditor externo, que harán más fluido el intercambio de información, ayudando a las dos partes a desarrollar su labor de una forma más efectiva y consistente.

8 Las entidades necesitan comenzar a preparar los planes de recuperación que deberán presentarse en el año 2015 al supervisor único para su aprobación y que deben detectar potenciales situaciones de riesgo para la continuidad del negocio, así como identificar las palancas de gestión que contrarresten dichas situaciones de tensión.

9 Las nuevas exigencias de información derivadas del nuevo entorno regulador europeo exigirán a las entidades grandes inversiones en nuevos procesos de gestión de la información, una redefinición de su estrategia en este ámbito y su alineamiento con los objetivos fundamentales de negocio.

10 La posible transición del modelo actual de pérdida incurrida a un modelo de pérdida esperada (desconocido hasta ahora en el ámbito fiscal) podría exigir una adaptación normativa complementaria para evitar la separación entre norma contable y norma fiscal y el consiguiente riesgo de generación de nuevos Activos por Impuesto Diferido cuando se aborde el régimen fiscal del deterioro bajo la norma contable IFRS 9.

Anexo I

Organización de la supervisión en el BCE

1

Supervisión directa de grupo

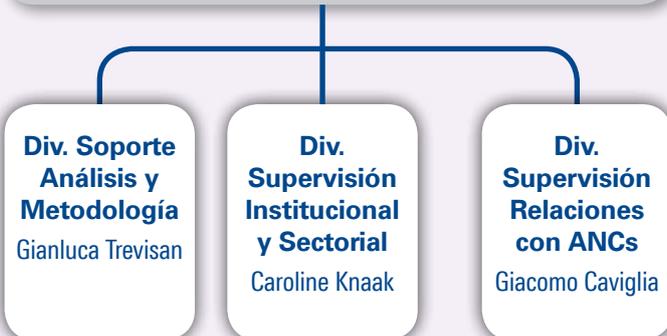
Dirección General de Supervisión I 30 grupos bancarios importantes
 Stefan Walter
 Adjuntos: Margarita Delgado, Patrick Amis



2

Supervisión indirecta de grupos bancarios menos importantes

Dirección General Supervisión III
 Jukka Vesala
 Adjunto: Linette Field

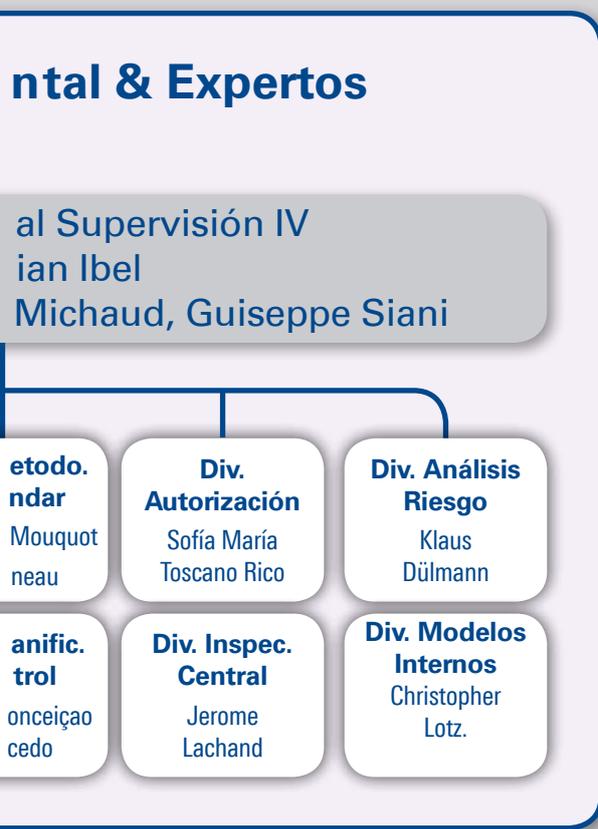
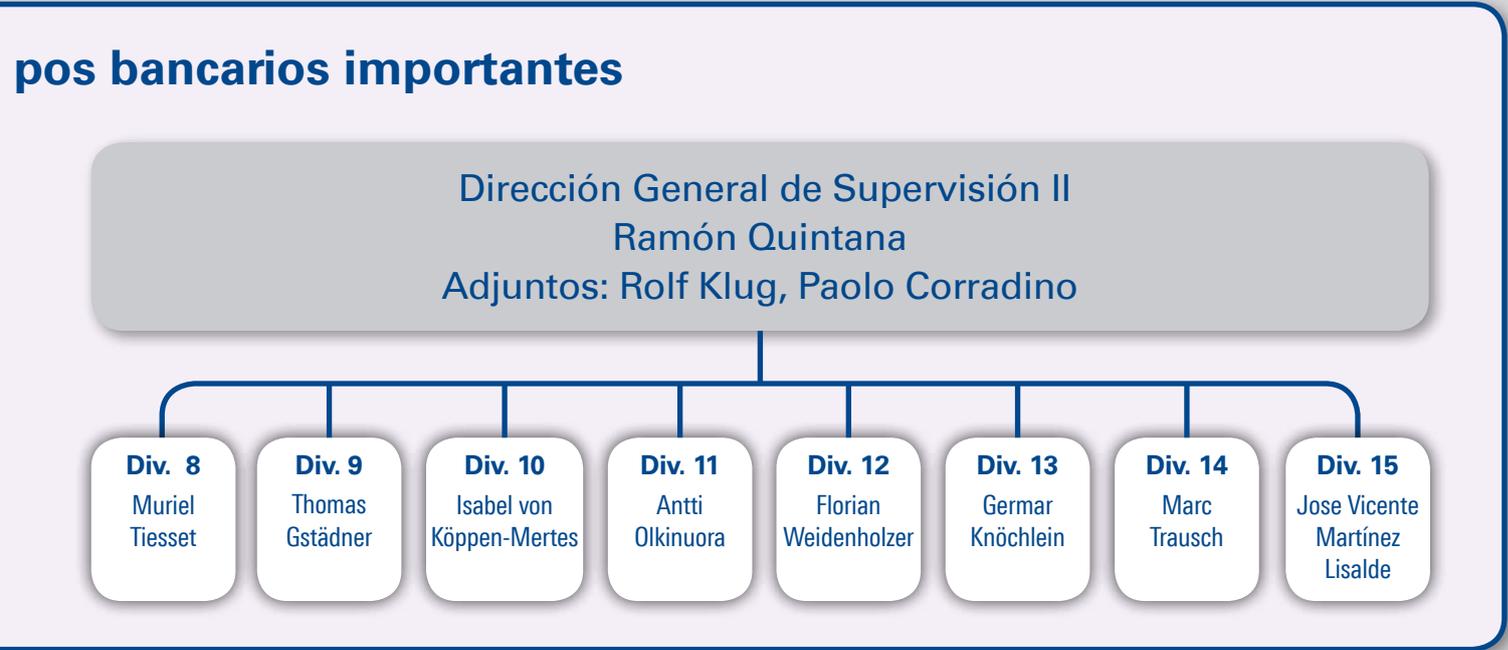


3

Supervisión Horizo Especializados

Dirección Gener
 Korbini
 Adjuntos: Franóis-Louis





Secretaría

Secretaría Directiva del Consejo de Supervisión
 Pedro Teixeira



Anexo II

La Guía de Supervisión Bancaria del Banco Central Europeo

En septiembre 2014 el BCE publicó la "Guía de supervisión bancaria"¹ en anticipación a la puesta en ejecución del Mecanismo Único de Supervisión (MUS) el 4 noviembre 2014. Se trata de un texto de 46 páginas que en lenguaje no jurídico resume los principales aspectos del MUS tal y como éstos han quedado establecidos por el Reglamento del Consejo² que confiere tareas supervisoras al Banco Central Europeo ("Reglamento MUS"), así como en el Reglamento del BCE³ que en desarrollo del mismo regula la cooperación entre el BCE y las Autoridades Nacionales Competentes (ANCs) en materia de supervisión bancaria ("Reglamento-Marco"). En su prefacio ya avisa que la Guía "no constituye un documento jurídicamente vinculante, y en ningún caso podrá sustituir a las disposiciones legales contempladas en la legislación aplicable de la UE." Y ello se reafirma con la frase "En caso de divergencias entre dichas disposiciones legales y la presente Guía, tendrán prioridad las primeras."

También afirma el Prefacio que "El MUS aspira a consolidar las mejores prácticas de supervisión ya en vigor"; y que "el MUS combina las fortalezas, la experiencia y los conocimientos especializados del BCE y de las ANCs." Y en la Introducción se señala como objetivo del MUS el "lograr una supervisión homogénea (coherente); "sobre la base de la igualdad de trato de las entidades de crédito, y con el fin de evitar el arbitraje regulador." También nos dice que "en el caso de que durante la supervisión surgiesen nuevas necesidades de armonización, el MUS elaborará sus propias normas y metodologías." Todo ello anuncia una intención del BCE de desarrollar una supervisión de carácter substantivamente europea y no nacional.

En aplicación de lo anterior, enumera algunos **principios básicos**:

1) Aplicación de las mejores prácticas, sobre la base de que "las metodologías están sujetas a un procedimiento de revisión

continua"; evaluando "dónde es posible introducir mejoras."

- 2) Integridad y descentralización, que entiende como una supervisión basada en "información cualitativa pormenorizada" con "procedimientos descentralizados"; y una integración de los procesos de decisión "garantizando así que los resultados de la supervisión sean homogéneos".
- 3) Homogeneidad, consistente en "lograr la coherencia de las medidas de supervisión evitando las distorsiones de trato o la fragmentación"; y coherencia con el mercado único, mediante el refuerzo que el BCE puede dar al "proceso de convergencia" del mercado interior de la UE.
- 4) Enfoque basado en los riesgos, medidos en base a "métodos cualitativos y cuantitativos" con una "evaluación prospectiva crítica"; y de manera que el BCE será más intrusivo en el caso

¹ <http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ssmguidebankingsupervision201409es.pdf>

² Reglamento (UE) n° 1024/2013 del Consejo, de 15 octubre 2013 (DO L287 de 29.10.2013)

³ Reglamento (UE) n° 468/2014 del BCE, de 16 abril 2014 (DO L141 de 14.5.2014)

de un aumento de los riesgos, y su viceversa. Y con su corolario de aplicación del principio de proporcionalidad, dedicando más recursos a la supervisión de entidades sistémicas de mayor tamaño y complejidad, y su viceversa.

La Guía describe los criterios para la distribución de tareas entre el BCE y las ANCs, sin ninguna novedad sustantiva respecto de lo previsto en el Reglamento MUS o en el Reglamento-Marco.

Procede también a describir el impacto del MUS en los **colegios supervisores**, regulados por la Directiva de Requerimientos de Capital⁴ y por el Reglamento MUS:

- El BCE pasa a ser supervisor único en sustitución de los colegios supervisores para lo relativo a las relaciones dentro del perímetro del MUS; dichos colegios desaparecen como tales (pudiendo subsistir bajo la forma de "Equipos Conjuntos de Supervisión" del BCE).

- En los grupos bancarios con sede en la zona euro pero con sucursales o filiales fuera del perímetro MUS, el BCE es parte de los colegios supervisores integrados con la presencia de los supervisores del Estado de acogida. Si las sucursales o filiales están fuera del área de la UE-AEE, los colegios supervisores se rigen por los MoUs que existan para regular la cooperación supervisora de dichos grupos, y que el BCE tendrá que suscribir.

La Guía dedica un párrafo al **Comité Administrativo de Revisión**, órgano interno del BCE creado por el Reglamento MUS para entender de posibles reclamaciones por parte de las entidades supervisadas contra decisiones del BCE, independientemente del posible recurso ante el Tribunal de Justicia de la UE. Los recursos ante este órgano no requieren traducciones por parte del reclamante, y deben resolverse en el plazo de dos meses, quedando abierta siempre la vía judicial.

Describe a continuación la Guía la **organización interna** del BCE para el MUS: cuatro Direcciones Generales, una Secretaría del Consejo de Supervisión, Consejo de Supervisión y Consejo de Gobierno del BCE, con el método de toma de decisiones finales por parte de éste.

Más importante para las entidades supervisadas es la parte dedicada a glosar los **Equipos Conjuntos de Supervisión** ("ECSs"), establecidos en el Reglamento-Marco el BCE. Lo más importante es la creación de un ECS para cada entidad directamente supervisada por el BCE, con un "*Coordinador perteneciente al BCE*"; de nacionalidad distinta a la de la entidad supervisada, responsable del ECS, y con una composición que dependerá de "*las características, complejidad, magnitud, modelo de negocio y perfil de riesgo de la entidad de crédito supervisada*". Junto al Coordinador del ECS, designado por un período no superior a cinco años, se crea la figura

⁴ Directiva n° 2013/36/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 26 junio de 2013 (DO L176/338 de 27.6.2013)

de los “Subcoordinadores,” pertenecientes a las ANC’s de los países en los que opere la entidad supervisada, con una función de apoyo al Coordinador.

Dice la Guía, en relación tanto con las Direcciones Generales como con los ECSs, que el BCE “promueve activamente una cultura de supervisión común al integrar al personal de las distintas ANC’s”, como “fundamento de unas prácticas y métodos de supervisión homogéneos en todos los Estados miembros participantes.”

La Guía dedica unas páginas a la cooperación del MUS con otros organismos, como la Junta Europea de Riesgos Sistémicos, la Autoridad Bancaria Europea, o las nuevas instituciones del Mecanismo Único de Resolución bancaria.

Más importante para las entidades supervisadas es la parte de la Guía dedicada al “**Proceso de Revisión y Evaluación Supervisora**” (“PRES”), consistente en “una metodología común para la evaluación continua de los riesgos de las entidades de crédito, de sus mecanismos de gobernanza y de su situación en cuanto al capital

y a la liquidez,” metodología que “será impulsada y desarrollada ulteriormente por los ECSs y por la divisiones horizontales del BCE.” El PRES tiene tres elementos:

- El sistema de evaluación de riesgos (SER)
- El sistema de revisión de los procesos de evaluación interna del capital (ICAAP) y de la liquidez (ILAAP), desarrollados por cada entidad
- La metodología para la cuantificación de las necesidades de capital y de liquidez.

El PRES se basa en métodos retrospectivos (historia y evolución del riesgo) y prospectivos (probabilidad de impago e impacto de éste; *stress tests*), conducentes a una evaluación global del riesgo, así como a una apreciación de la propensión al riesgo del modelo de negocio y la eficacia de la gobernanza interna del mismo. En la evaluación de los riesgos se introducirá el análisis macro-prudencial (ciclos, fenómenos del mercado). Los resultados del PRES de cada entidad supervisada se someterán al Consejo de Supervisión del

BCE. Los ejercicios del PRES se repetirán regularmente, según una planificación que coordinará en el BCE una División específica de Planificación y Coordinación de Programas de PRES.

La Guía describe el procedimiento a seguir para **autorizaciones** de apertura de entidades bancarias, así como de adquisiciones de participaciones cualificadas; y para su revocación. Todo ello repite lo dispuesto en la normativa legal.

También describe los procedimientos para la evaluación de la **idoneidad de consejeros** y altos directivos de entidades supervisadas, que pasa a ser competencia exclusiva del BCE pero tramitándose vía la ANC respectiva (i.e. Banco de España). Cabe aquí esperar una interpretación y aplicación de la normativa española bajo una perspectiva europea de la idoneidad.

Las **Inspecciones In Situ** por parte de los ECS son objeto de tratamiento en la Guía, sin añadir información sustancial a lo previsto por la normativa del MUS. La Guía sintetiza en términos generales la finalidad de dichas inspecciones, así como la conveniencia de una

planificación *ex ante* sin perjuicio de mantener abierta la posibilidad de inspecciones *ad hoc*.

La Guía recoge en un apartado específico la creación en el BCE de una División de **Gestión de Crisis** para apoyar a los ECSs de entidades que deban reestructurarse, así como para asistir al BCE en su función de examen y evaluación de los Planes de Resolución (llamados "*testamentos vitales*") que regula la Directiva europea en esta materia. El BCE formará parte, como supervisor, de los Grupos de Gestión de Crisis que se crean por dicha Directiva para los bancos supervisados que tengan actividades fuera del perímetro MUS. Señala la Guía que también puede el BCE formar parte de Grupos de *Estabilidad Transfronteriza* compuestos por supervisores, gobernados por un MoU específico para aquellas entidades que tengan una dimensión sistémica y transfronteriza importante.

El **régimen sancionador** se describe en la Guía siguiendo fielmente lo dispuesto en la normativa MUS: separación de órgano iniciador (normalmente

el ECS competente; la Guía añade que "*el BCE creará un mecanismo de notificación para animar y facilitar a las personas que tengan conocimiento de posibles infracciones a comunicar tales infracciones al BCE*"; cabe por lo tanto la denuncia de particulares o empleados), órgano instructor (la División de Ejecución y Sanciones del BCE), y órgano de decisión (Consejo de Supervisión y Consejo de Gobierno). A partir de ahí se abre la vía de recursos, administrativo y judicial.

El **régimen lingüístico** recoge en la Guía lo previsto en la normativa MUS (que no puede sino aplicar un principio general del Derecho de la UE): derecho legal a utilizar el idioma oficial de cada país, pero opción para usar cualquier otro idioma oficial de la UE. Naturalmente el BCE desearía en lo posible recibir documentación y escritos en idiomas en los que el BCE trabaja internamente sin traducciones, particularmente el inglés; ello no se dice en la Guía, ni podría escribirse en algún documento oficial del BCE, pero las entidades supervisadas deben conocer esa preferencia y dentro de sus posibilidades tenerla en cuenta.



Contactos:



Francisco Uría

Socio responsable del sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 451 31 45
E: furia@kpmg.es



Carlos Trevijano

Socio responsable de Estrategia y Operaciones del sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 456 82 42
E: ctrevijano@kpmg.es



Gonzalo Ruiz-Garma

Socio responsable de Financial Risk Management de KPMG en España

T. +34 91 456 60 47
E: gruz@kpmg.es



Francesc Gibert

Socio de Auditoría y Transaction Services del sector Financiero de KPMG en España

T. +34 93 253 29 70
E: fgibert@kpmg.es



Javier Calvo

Socio de Auditoría del sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 456 35 28
E: javiercalvo@kpmg.es



Por Ana Cortez

Socia de Auditoría del sector Financiero. Responsable del grupo de Instrumentos Financieros de KPMG en España

T. +34 91 456 80 85
E: acortez@kpmg.es



Luis Martín Riaño

Socio de Auditoría de sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 456 60 59
E: lamartin@kpmg.es



Javier Muñoz Neira

Socio responsable de Auditoría de sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 456 38 28
E: jmunozneira@kpmg.es



David Timón

Socio del área de Financial Risk Management de KPMG en España

T. +34 91 456 60 47
E: dtimon@kpmg.es



Francisco Pérez Bermejo

Socio del área de Financial Risk Management de KPMG en España

T. +34 91 456 60 47
E: franciscoperez@kpmg.es



Ramón Cañete

Socio de Management Consulting de KPMG en España

T. +34 94 479 73 06
E: rcanete@kpmg.es



Víctor Mendoza

Socio responsable Servicios Fiscales del sector Financiero de KPMG en España

T. +34 91 456 34 60
E: vmendoza@kpmg.es



Amparo Solís

Socia Responsable de Corporate Finance para Instituciones Financieras de KPMG

T. +34 91 451 32 26
E: asolis@kpmg.es