

# Revista del Banco Central de Cuba

Año 14. No.2 del 2011

## Sumario

### Análisis

[El SUCRE, ¿una opción para los países del ALBA?](#)

*Lic. Gretel Alonso Graverán*

### Mundo Financiero

[La reforma del mercado de capitales en China y el comportamiento del sector accionario](#)

*Lic. Antonio Villaverde Areces*

### Acontecer

["Todavía tengo una deuda con el Che"](#)

*Lic. María Isabel Morales Córdova*

[Nuevos retos en el XXVIII Aniversario del BPA](#)

*Lic. Guillermo Sirvent Morales*

[Visitan trabajadores del Bdl Comandancia del Che en La Cabaña](#)

*Lic. María Isabel Morales Córdova*

[Cancelan sello por el XV](#)





**Comité Editorial:** Ana Rosa Sardiñas, Yamile Berras, Marlié León, Aracelis Cejas, Katherine Aliño, Marta Lussón, Adolfo Cossío, Gustavo Roca, Mercedes García, Benigno Regueira, Mario Hernández, Guillermo Gil y Michelle Abdo. **Editora:** María Isabel Morales Córdova. maribel@bc.gov.cu

**Coordinadores:** Margarita Serrano, Banco Popular de Ahorro; Jorge Luis Rey, Banco de Crédito y Comercio; Yelegni Fernández, Banco Metropolitano; Niurka Torriente, Banco Exterior de Cuba; Beatriz Ortega, CADECA e Ileana Brito, Banco de Inversiones.

**Corrección de estilo:** Carmen Alling García. **Diseño:** Ariel Rodríguez. **Distribución:** Yolanda Marrero yolanda2@bc.gov.cu **Impreso en:** Impresos de Seguridad.

Publicación a cargo del Centro de Información Bancaria y Económica (CIBE).

Las opiniones expuestas en los artículos de esta revista son exclusiva responsabilidad de los especialistas que los firman. El Banco Central de Cuba no se identifica necesariamente con el criterio de los autores. Los artículos pueden ser reproducidos, citando la fuente.

## [Aniversario de Banco Metropolitano](#)

*Lic. Yanisbel Peña Pérez*

## **Técnica Bancaria**

### [Atención a clientes en las entidades bancarias](#)

*Lic. Magdiel Martí Monteagudo*

### [Realidades de la seguridad informática](#)

*Lic. Maylén Pérez González e Ing. Claudio Rangel Rivero Peña*

### [Portal como herramienta facilitadora para la gestión del conocimiento](#)

*Lic. Cecilia González Acuña*

### [Evolución de los modelos reguladores hacia la supervisión Basada en Riesgos](#)

*Lic. Mercedes López Marrero y Dr. Alejandro F. Bermúdez Rivacoba.*

## **Detrás de la Moneda**

### [Potencias imperialistas contra la moneda de ocho reales mexicana](#)

*Msc. José Antonio Pérez Martínez*

# El SUCRE, ¿una opción para los países del ALBA?

Lic. Gretel Alonso Graverán\*

El actual orden monetario-financiero internacional impuesto desde los centros de poder, con especial influencia del imperio norteamericano, ha estado signado por el desorden generalizado de los tipos de cambio, la consecuente actividad especulativa, la inestabilidad de los flujos de capital y las recurrentes crisis financieras inherentes a la propia dinámica de funcionamiento del sistema.

Los organismos financieros internacionales no alcanzan a controlar los efectos de la globalización financiera; sin embargo, constituyen instrumentos de dominación solapados, que imponen condicionalidades más allá de la estabilidad macroeconómica, interfiriendo en asuntos de competencia nacional.

La ausencia de enfoques en torno a la Nueva Arquitectura Financiera Internacional, que consideren la problemática específica de los países subdesarrollados, especialmente en tiempos de crisis, ha hecho que comiencen a explorarse otras alternativas desde la perspectiva de una Nueva Arquitectura Financiera Regional.

En este contexto surge la necesidad de construir propuestas regionales que, en el marco de la integración, ofrezcan alternativas que eviten recurrir a los mecanismos financieros internacionales convencionales, como solución ante la inestabilidad financiera, la escasez de crédito, la tendencia a condicionar el otorgamiento de créditos por parte del sistema financiero multilateral y la exclusión de los países subdesarrollados en la toma de decisiones.

Entre esas alternativas emerge la idea presentada el 26 de noviembre de 2008 en la III Cumbre Extraordinaria del ALBA, de fundar un sistema que contribuya a impulsar el comercio, la complementación e integración entre los países del ALBA en el contexto de una mayor soberanía monetario-financiera, cuyo tratado constitutivo fue firmado en octubre de 2009 por los presidentes de los países integrantes y entró en vigencia el 27 de enero de 2010: el Sistema Unitario de Compensación Regional de Pagos (SUCRE).

El espacio de integración del ALBA que antes abarcaba temas económicos, políticos, culturales y sociales, ahora se complementa con una estructura de cooperación monetaria y financiera. Esta opción pretende promover un nuevo y efectivo proceso de integración regional más autónomo y soberano, sobre la base de la complementación productiva, la solidaridad y la cooperación.

En general, el SUCRE es una iniciativa que surge ante la necesidad de los países del ALBA de impulsar el comercio en la región, sin acudir a las divisas convertibles internacionales para realizar sus operaciones de compraventa de mercancías y servicios, mediante el desacoplamiento progresivo de la lógica de los mecanismos convencionales para la realización de los pagos internacionales.

## **Caracterización del sistema. Sus objetivos y componentes**

La dinámica vigente de las relaciones comerciales de los países miembros del ALBA está basada en un esquema de división internacional del trabajo de articulación Norte-Sur, que bajo la lógica de dominación hegemónica del dólar ha profundizado la dependencia económica y financiera de dichas naciones hacia los centros de poder. El sistema se propone cambiar estas condiciones, comenzando por la supresión relativa del dólar y otras divisas convertibles internacionales en sus relaciones económicas.

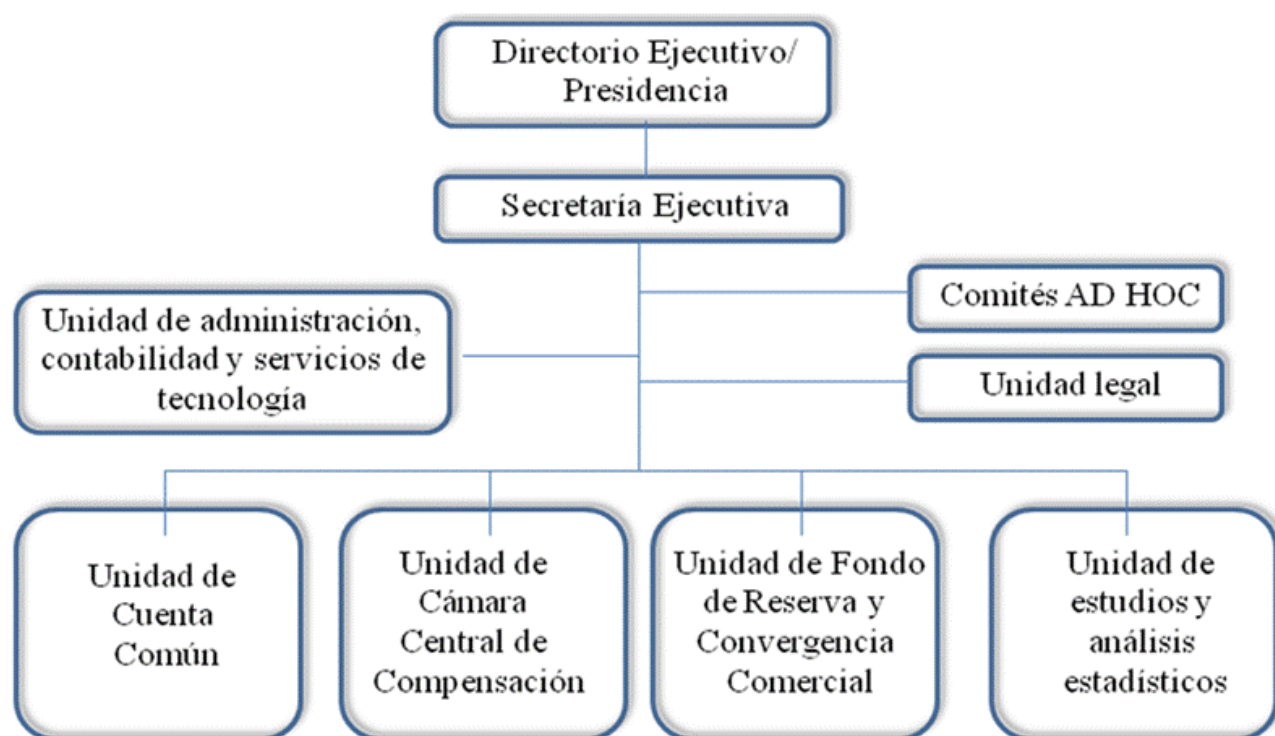
Los mecanismos que componen el sistema impulsan la expansión del comercio y una política de inversiones sobre la base de la complementariedad productiva entre los países miembros, tendientes al equilibrio comercial como dispositivo de reducción de las asimetrías. En el contexto de recurrentes crisis económicas y financieras internacionales, este sistema facilita el mantenimiento de los flujos comerciales y financieros intrarregionales a través de la provisión de liquidez. Además, aboga por el establecimiento de bases para la profundización de nuevos mecanismos de integración regional y de inserción internacional.

En la configuración del sistema coexisten elementos provenientes del Sistema Monetario Europeo y de su elemento central, el European Currency Unit (ECU) creado en 1979, así como del funcionamiento de los Derechos Especiales de Giro. Su diseño también se nutre de los lineamientos del Plan Keynes lanzado en 1944, como alternativa al mundo. Está conformado como un sistema de características diferentes a otros mecanismos de pagos presentes en la región como Convenio de Pagos y Créditos Recíprocos (CCR) de la ALADI (creado en 1966) y la reciente iniciativa del Sistema de Pago en Monedas Locales (creado en 2008), entre Brasil y Argentina.

Su estructura consta de tres pilares fundamentales: la creación de una unidad de cuenta o moneda contable como denominador de todos los intercambios comerciales y financieros intrarregionales, el establecimiento de una Cámara de Compensación de Pagos donde son registradas todas las operaciones de exportación y de importación, y la instauración de un Fondo de Reservas y Convergencia Comercial constituido con aportes de todos los países miembros.

Finalmente, el Consejo Monetario Regional (CMR) es el organismo multilateral rector encargado de gestionar el sistema. Su tarea es normar y supervisar no solo el funcionamiento del mismo, sino de otros componentes del espacio monetario que vayan conformándose en el marco de la Nueva Arquitectura Financiera Regional, en aras de avanzar hacia la soberanía financiera y monetaria a escala regional (**Figura No.1**).

**Figura No.1. Estructura institucional del SUCRE**



Fuente: <http://www.sucrealba.org/index.php?q=content/%C2%BFqu%C3%A9-es-el-suc>

El CMR, fundado desde enero de 2010, constituye el espacio tanto para la administración y control de los mecanismos operativos del SUCRE, como para la discusión y coordinación de las políticas monetarias y cambiarias de los países participantes, en función de mantener la coherencia mínima necesaria que garantice el adecuado funcionamiento de este sistema.

#### a) Unidad de cuenta común del Sistema Unitario de Compensación Regional de Pagos

Se denomina “sucré” y es emitida de forma exclusiva por el Consejo Monetario Regional del SUCRE. Se utiliza para el registro, valoración, compensación y liquidación de las operaciones canalizadas a través de la Cámara Central de Compensación de Pagos, y otras operaciones financieras relacionadas.

Es una unidad de peso de cuenta o **moneda virtual**, por lo cual solo se utiliza para reflejar el valor monetario de las compras y ventas que se realizan entre los países miembros del sistema. En consecuencia, solo es utilizada por la Cámara de Compensación, los bancos centrales y el Fondo de Reservas y Convergencia Comercial.

Su valor se determina mediante una canasta conformada por las monedas nacionales de los países miembros y las principales divisas internacionales en las que se desarrolla el comercio mundial, y que conforman los portafolios de reservas internacionales a nivel global, publicado por organismos internacionales especializados. La participación de cada moneda en la canasta está ponderada de acuerdo con el peso relativo de variables macroeconómicas fundamentales como Producto Interno Bruto, exportaciones e importaciones con respecto al resto de los países miembros. La moneda se asignará evitando los superávit y déficit crónicos, y en función del nivel de comercio interregional.

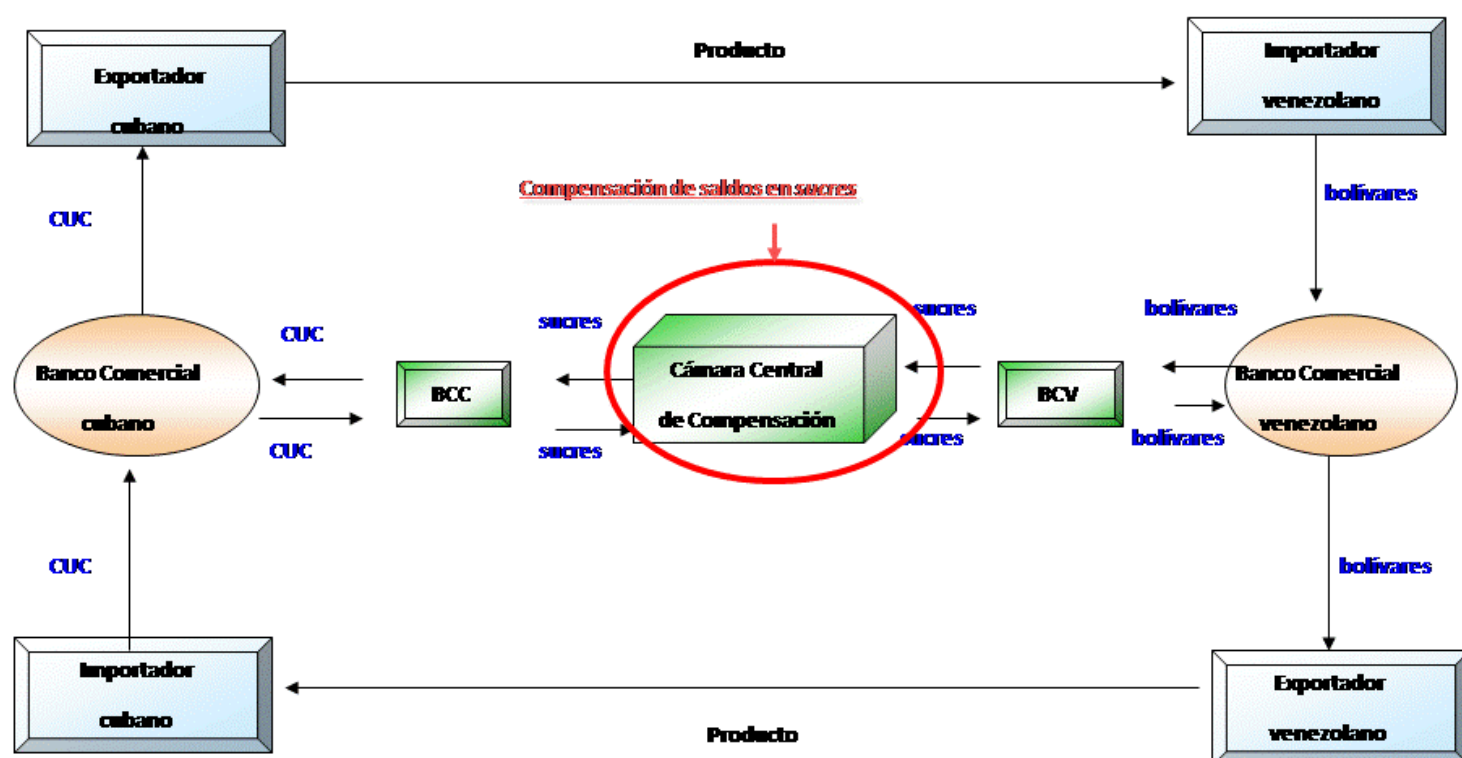
#### b) Cámara Central de Compensación (CCC)

Es una unidad operativa donde se registran los pagos de las transacciones de comercio exterior y asociadas que se realizan entre los países miembros, y se efectúa la liquidación del saldo resultante (compensación), con una periodicidad semestral, es decir, solo procederá a realizar los débitos y créditos en sucres entre los bancos centrales del **sistema**.

Conforme se van canalizando operaciones a través del SUCRE, cada banco central las cobra o liquida, si son exportaciones o

importaciones, en su respectiva moneda local, al tiempo que entre los bancos centrales se liquidan en su equivalente moneda virtual a través de sus cuentas en la CCC (ver Figura No. 2).

**Figura No. 2. Ejemplo de la operatoria de la Cámara de Compensación entre el Banco Central de Cuba y el Banco Central de Venezuela**



Fuente: Elaboración propia.

En casos en que temporalmente los países requieran sobregirarse en la utilización de sucres para atender pagos por importaciones, existen también mecanismos para tales efectos, con el propósito de que posibles problemas coyunturales de liquidez no afecten el sistema y los países puedan continuar comerciando. El sobregiro se **denomina Tramo B**.

Las operaciones cursadas a través del Sistema Informático se pagarán bajo la modalidad de compensación y liquidación bruta en tiempo real. Este último es un procedimiento mediante el cual se liquidan, en el tiempo requerido por el Sistema Informático del SUCRE (SIS), operación por operación, los pagos canalizados por el sistema.

### c) Fondo de Reservas y Convergencia Comercial (FRCC)

El FRCC será constituido mediante aportes en moneda libremente convertible y en moneda local de los estados partes, y se encargará de apoyar el funcionamiento de la Cámara Central de Compensación. Asimismo, funcionará como una fuente de recursos que permita atender necesidades coyunturales de los bancos centrales frente a situaciones de afectación a la estabilidad monetaria interna, mediante el financiamiento de déficit temporales y de los sobregiros de los países participantes. Además, posibilitará la reducción gradual de las asimetrías comerciales y la estimulación de la oferta exportable y el intercambio entre los estados partes.

### Novedades y ventajas del SUCRE

El SUCRE es un esquema diseñado desde y para los países del ALBA, que tiene en cuenta las particularidades y necesidades de estos países subdesarrollados. De ahí se deriva que no constituya simplemente un mecanismo técnico de simplificación de las transacciones comerciales intrarregionales, sino que presente ventajas económicas y políticas de importancia.

El sistema supone una progresiva sustitución de las divisas libremente convertibles en las relaciones económicas intrarregionales, en la medida en que se esta-blezcan relaciones comerciales. A kilómetros de diferencia de los mecanismos convencionales de



compensación, se fundamenta en la adopción de una unidad de cuenta común que proporciona liquidez a los bancos centrales, durante un período de seis meses, ampliando su capacidad de realización de pagos intrarregionales, mediante asignaciones en moneda virtual, sin necesidad de acudir a divisas libremente convertibles durante ese período.

Al ejecutarse las transacciones intrarregionales mediante esta unidad de cuenta propia, se gana en soberanía económica y monetaria, reduciendo en cierta medida la dependencia en el uso de medios de pagos cuya emisión no es controlable desde los países participantes. En ese sentido, se reducen los condicionamientos políticos y económicos que imponen las entidades financieras internacionales por la utilización del dólar u otra divisa, y se alivia relativamente la tensión que genera la escasez de crédito para el comercio.

El sistema dota a los integrantes de una mayor capacidad financiera, debido a la compensación de forma multilateral de los distintos saldos de su comercio, lo que permite una relativa disminución de sus necesidades de financiamiento internacional, así como una liberación parcial de sus reservas en divisas (ahorro).

También evita recurrir a créditos costosos de corto plazo para financiar su comercio exterior y a largas cadenas de corresponsalías entre entidades financieras, mediante los sistemas de pagos internacionales convencionales, reduciendo, en parte, los costos financieros.

Al no utilizar el dólar u otras divisas convertibles como intermediario para los pagos internacionales, se reducen los costos cambiarios. En consecuencia, se abaratan las importaciones, al no incluir el costo que significa adquirir dichas divisas a un "tipo de cambio de venta" (superior al de compra por el diferencial cambiario), y se incrementa el margen de ganancia de agentes operadores del comercio exterior, al no requerir vender las divisas obtenidas por el pago a su exportación a un "tipo de cambio de compra" (inferior al de venta por el mismo diferencial cambiario).

El SUCRE constituye un sistema de pago ágil y moderno, pues este se realiza de forma automática a través del Sistema Informático del SUCRE (SIS). Su utilización implica costos de transacción y de tiempo más bajos para los agentes del comercio exterior, al limitar las exigencias de los bancos centrales para la canalización de pagos relacionados con trámites para adquisición de divisas e impuestos a la salida de divisas, debido a que estos pagos se realizan en moneda local a través de los bancos comerciales autorizados.

Para las empresas la utilización del sistema supone una mayor transparencia y seguridad en los pagos, al estar involucrados en él directamente solo los bancos centrales de los estados partes y la Cámara Central de Compensación, y no los agentes económicos, y al pagarse en la modalidad de liquidación bruta en tiempo real, que supone una reducción de los riesgos de impago, ya que se opera con montos de comercio limitados y respaldados en monedas locales.

El sistema no altera el funcionamiento de las empresas y los bancos comerciales al interior de cada país, y permite expandirse hacia otros países y regiones a partir de su traslado y acoplamiento a otros sistemas de pagos existentes, evidencia de su flexibilidad.

Este mecanismo supera experiencias latinoamericanas anteriores, que en su diseño no tenían en cuenta la deformación estructural de las economías subdesarrolladas y promovían una noción neoliberal de acceso a los mercados y, en consecuencia, un comercio desequilibrado, reforzando las condiciones de subordinación económica comercial y financiera.

Este nuevo mecanismo de pago, al complementarse integralmente con otros pilares como la banca de desarrollo regional de nuevo tipo y el fondo regional común de reservas, permitirá impulsar el desarrollo de nuevos renglones exportables y reducir las asimetrías. En síntesis, aliviará la dependencia de los núcleos económicos duros, sin limitar el comercio solo a los países miembros del ALBA, sino hacerlo con otros, pero en mejores condiciones.

### **La viabilidad del sistema. Elementos imprescindibles para su sostenibilidad**

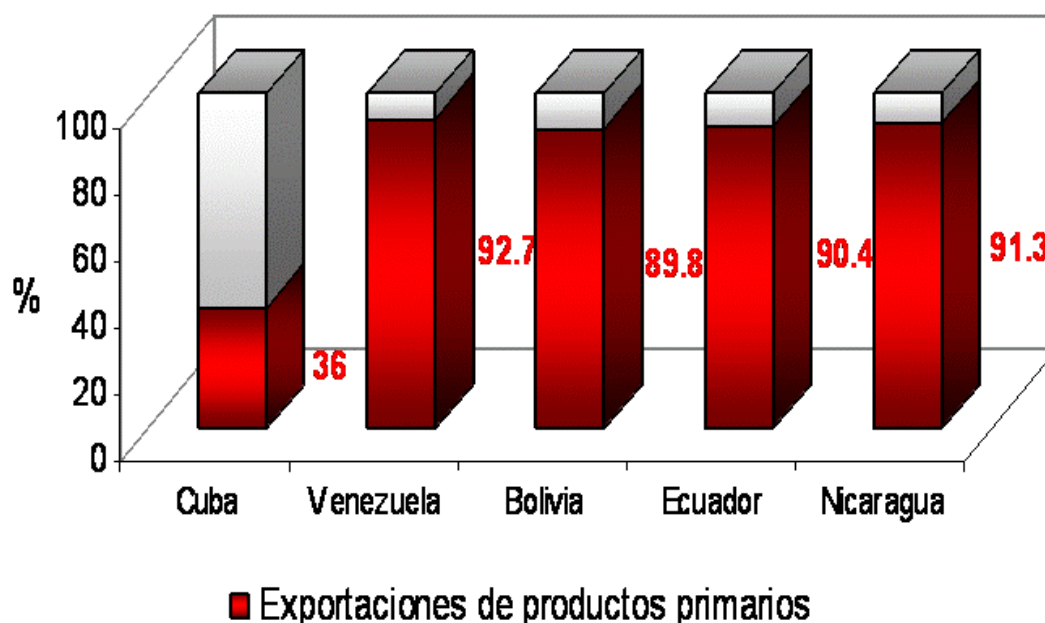
El SUCRE constituye un mecanismo de reciente implementación, que sienta las bases para realizar los intercambios intra-ALBA. En ese sentido, es imposible obviar que los cambios reales requieren un proceso para su asimilación y consolidación.

Las economías participantes del esquema de integración ALBA están muy lejos de ser complementarias. Sus relaciones comerciales y financieras están insertadas dentro de la lógica Norte-Sur, que condicionan la necesidad de orientar las exportaciones hacia el Norte y la obtención de divisas convertibles, debido a la dependencia de escasos bienes transables. Por la misma razón, el comercio intrarregional es marginal.

Los mecanismos clásicos de integración (zonas de libre comercio, uniones aduaneras, entre otros) propuestos desde el pensamiento convencional, se limitan a poner medidas para reducir el arancel y eliminar las trabas al comercio y a la inversión. El libre comercio, entendido en estos términos, solo beneficia a los países de mayor grado de industrialización y desarrollo, por lo que ha resultado insuficiente para promover una efectiva integración entre países pobres, al no tener en cuenta la deformación estructural de los países subdesarrollados y la necesidad de una arquitectura financiera propia.

Los países integrantes del ALBA son ejemplo de la escasa diversificación de la oferta regional y de la gran similitud de las estructuras de exportación de los estados partes del sistema, como se evidencia en el **Gráfico No. 1**.

**Gráfico No. 1. Exportaciones de productos primarios como porcentaje del valor total exportado.  
(2007)**



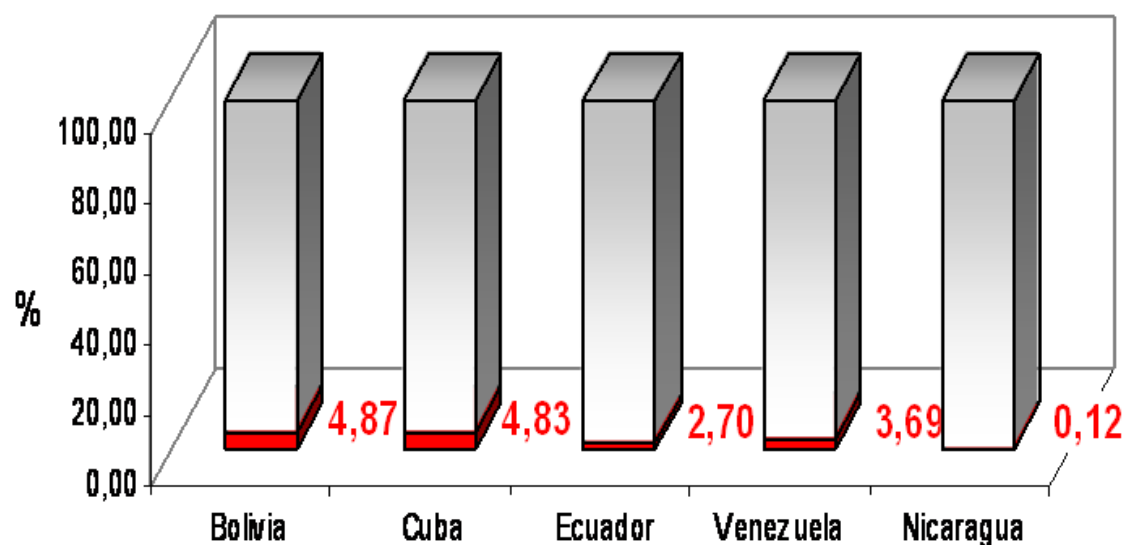
**Fuente:** Elaboración propia a partir del Anuario Estadístico de CEPAL, 2008.

Estos países subdesarrollados han hecho del sector exportador (productos primarios y productos de bajo valor agregado) el único motor de crecimiento, un sector altamente vulnerable a las fluctuaciones de precios y ciclos económicos de la economía mundial. Esta situación requiere el establecimiento de políticas estructurales, la implementación de una política comercial intrarregional basada en la complementariedad, la creación de un brazo financiero propio, y su desarrollo económico debe sustentarse fundamentalmente en las potencialidades del mercado nacional y regional.

El nuevo sistema no “construye” dichas relaciones comerciales; estas necesitan edificarse deliberadamente a través de instituciones que identifiquen posibilidades reales y necesidades de los países miembros, y desarrollen políticas encaminadas a expandir el comercio intra-ALBA. Esta última función trasciende los marcos de SUCRE, lo cual implica que este no se desempeña como mecanismo aislado, sino que su viabilidad se subordina a la consolidación del proceso de integración de los países del ALBA y a la creación de su base económica. En síntesis, el sistema no articula por sí mismo a los países miembros, sino que funciona como complemento a la estrategia de integración [del bloque](#).

Es lógicamente cuestionable la viabilidad del SUCRE, debido al nivel precario de relaciones comerciales entre los países integrantes del sistema (**Gráfico No. 2**). Un argumento opuesto, en ese sentido, es que el SUCRE no constituye un desestímulo al proceso integrador, sino que en la medida en que avance el proceso de integración comercial, el comercio se desarrollaría de una forma menos costosa; tendería a reducir el condicionamiento de créditos, asegurando la soberanía política del bloque, propiciaría la necesidad de coordinación de política monetaria y de política económica, estimulando a que el proceso de convergencia en términos nominales avance a la par de la convergencia económica real.

**Gráfico No. 2. Exportaciones intrazonales como porcentaje del total exportado. (2006)**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos de CEPAL.

Un aspecto a tener en cuenta es que la voluntad política se perfila como un elemento clave del sistema. Sin embargo, la sostenibilidad del mismo se fundamenta en la materialización del discurso político y en la generación y mantenimiento de compromisos formales de aceptación de la moneda electrónica, como principal medio de pago para las transacciones entre los países miembros. En ese sentido, sería preciso establecer bases sólidas en cuanto a diseño institucional y convergencia legal, que disminuyan la incertidumbre de los agentes económicos hacia el SUCRE, debido al riesgo que implica gestarse a partir de procesos políticos con diferentes niveles de consolidación.

Asimismo, los estados partes tendrán que hacer esfuerzos adicionales para promocionar el sistema, incentivando a los agentes económicos a abandonar los mecanismos convencionales de pago y financiamiento.

Uno de sus retos es que su funcionamiento incentive la coordinación y disciplina en el manejo de las políticas monetarias y cambiarias en los espacios específicos del sistema de pagos entre los países participantes. Esta necesidad estaría dada por la variación en la valoración del comercio a partir de la influencia de cada moneda en la cesta del SUCRE..

Por otra parte, el sistema enfrenta la posibilidad de desestabilización desde el exterior, producto de la fuga de capitales o de la especulación contra los tipos de cambio de las monedas que integran la cesta del sucre. Ante esta situación, es preciso reducir su vulnerabilidad mediante la implementación de controles sobre el movimiento de capitales, que ya existen en algunos de los países miembros, lo cual asegura la estabilidad de la moneda y permite una defensa efectiva ante la inestabilidad [financiera global](#).

Actualmente, el sistema no es una moneda regional, sino que fue concebido como una combinación de sistema de compensación de pago y un mecanismo de liquidación bruta en tiempo real, que, al utilizar una unidad de cuenta común, incentiva la armonización en términos reales y propicia la coordinación respecto a políticas monetarias y cambiarias, como requisitos básicos del proceso de integración.

Otros desafíos que determinarán la fortaleza del sistema será la posibilidad de articularse con las nuevas propuestas de integración financiera latinoamericana, como el Banco del Sur, que permita el acceso a un mayor volumen de recursos y la superación de la heterogeneidad de preferencias del grupo, comprendiendo la integración regional como una vía hacia una mayor soberanía



monetario-financiera y, por ende, económica.

En síntesis, el SUCRE constituye un sistema alternativo a los mecanismos de pago y de financiamiento convencionales para las relaciones económicas intrarregionales, el cual contribuirá paulatinamente al logro de los objetivos del ALBA y se supedita a la creación de la base económica de dicho esquema, al adecuarse a la circunstancias regionales con mecanismos novedosos que permiten una mejor articulación para hacer frente a los problemas de la economía mundial. La concreción de este mecanismo enfrenta importantes desafíos que condicionarán su sostenibilidad.

## Bibliografía

- Altmann, Josette (2008): Alba: ¿un proyecto alternativo para América Latina?. ARI N° 17/2008.
- Cassen, Bernard (2008): El SUCRE contra el FMI. Le Monde Diplomatique traducido para Rebelión. [www.rebelion.org/mostrar.php?...Bernard%20Cassen](http://www.rebelion.org/mostrar.php?...Bernard%20Cassen)
- CEPAL (2007): Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe. Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- \_\_\_\_\_ (2008): Anuario Estadístico de América Latina y el Caribe. Naciones Unidas, Santiago de Chile.
- Cobarrubia, Faustino; James, Jourdy; Tablada, Carlos (2009): Dólar y hegemonía. ¿Un orden monetario en el siglo XXI? Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Correa, Rafael (2005): Ecuador: Dolarización y políticas alternativas. De absurdas dolarizaciones a uniones monetarias. <http://www.lainsignia.org>
- Marchini, Jorge (2007): Banco del Sur: ¿una propuesta utópica o una perspectiva inmediata imprescindible para América Latina? CADTM. <http://www.cadtm.org/UNA-PROPUESTA-UTOPICA-O-UNA>
- \_\_\_\_\_ (2008): La crisis internacional y América Latina: Efectos, interpretaciones y alternativas. Presentado en: Conferencia Internacional convocada en Caracas. [www.oid-ido.org/es.mot.php3?id\\_mot=117](http://www.oid-ido.org/es.mot.php3?id_mot=117) -
- Martínez Martínez, Osvaldo (2003): El sistema financiero mundial: arma de destrucción masiva. Revista Cuba Socialista. No. 27.
- Molero Simarro, Ricardo; Montero Soler, Alberto (2009): El Plan Keynes resucita en América Latina. El SUCRE: frente a la crisis, un proyecto de integración monetaria al servicio de los pueblos. [www.rebelion.org/noticia.php?id=82482](http://www.rebelion.org/noticia.php?id=82482) -
- Pérez Soto, Carlos (2010): El SUCRE. Conferencia en Jornada Científica Estudiantil, Facultad de Economía, Ciudad Habana.
- Rojas Penso, Juan F. (2008): ALBA-TPC-SUCRE. <http://www.analitica.com/va/internacionales/opinion/4749560.asp>
- <http://www.sucrealba.org/>

\* Especialista de la Dirección de Deuda Externa del Banco Central de Cuba

[Subir](#)

[Sumario](#)

1 Una moneda cumple tres funciones: unidad de cuenta, medio de pago y reserva de valor. Inicialmente, el sucre como unidad de cuenta común servirá de medio de pago restringido a los bancos centrales de los países participantes del sistema exclusivamente. [Retorno](#)

2 La compensación es la consolidación contable en el intraperíodo de las cuentas por cobrar y pagar en divisas resultantes de las liquidaciones en sures, y que se hará efectiva al final del periodo. [Retorno](#)

3 Las asignaciones cuentan con dos tramos, A y B. La primera es la que asigna típicamente el CMR, mientras que el Tramo B constituye un financiamiento extraordinario en sucre que solo podrá ser utilizado por el banco central únicamente cuando no tenga saldo positivo en su Tramo A. El banco central deberá reponer el monto que utilice del Tramo "B", en un plazo no mayor a cinco días hábiles, mediante abonos que se originen en operaciones comerciales o financiamiento bilateral aprobado por el CMR. [Retorno](#)

4 Además de los vínculos comerciales intrarregionales, la estrategia de integración debe comprender la creación de infraestructura, redes de comunicación, etcétera. [Retorno](#)

5 Molero y Montero (2009). [Retorno](#)

# La reforma del mercado de capitales en China y el comportamiento del sector accionario

[Lic. Antonio Villaverde Areces\\*](#)

El aprovechamiento de las particularidades que brinda China como gigantesca plataforma de negocios, traducidas ya en significativos beneficios que se han generado en su mercado de acciones en los últimos años, está provocando que muchas firmas globales quieran entrar o expandir sus operaciones en el Reino Medio.

Por supuesto, este interés no se generó de la noche a la mañana. El mercado de valores chino ha atravesado diversas etapas en su desarrollo, comenzando con la implementación de una política de reformas, la apertura de las bolsas de Shenzhen y Shanghai, el establecimiento de la Comisión Reguladora del Mercado de Valores (CSRC), y pasando –necesariamente– por la promulgación de una Ley de Compañías y Ley de Títulos Valores, todo lo cual fundó los cimientos para emprender el camino, asumiendo pragmáticamente que el mismo no estaría nunca exento de obstáculos.

La creación de condiciones tales como el mayor apego al imperio de la ley y al respeto de los derechos de los accionistas y acreedores, junto al buen manejo de una entidad (“good governance”, en inglés), resulta un buen ejemplo para caracterizar factores que influyen hoy en la percepción que tienen los inversionistas institucionales sobre las empresas chinas.

China necesita –al igual que el resto de las economías emergentes con insuficiente desarrollo en su mercado de capitales– continuar cerrando la brecha entre el financiamiento bancario y no bancario de sus empresas, mejorando la salud del sistema financiero doméstico y disminuyendo el sobre peso en los préstamos.

## COMPORTAMIENTO DEL SECTOR ACCIONARIO

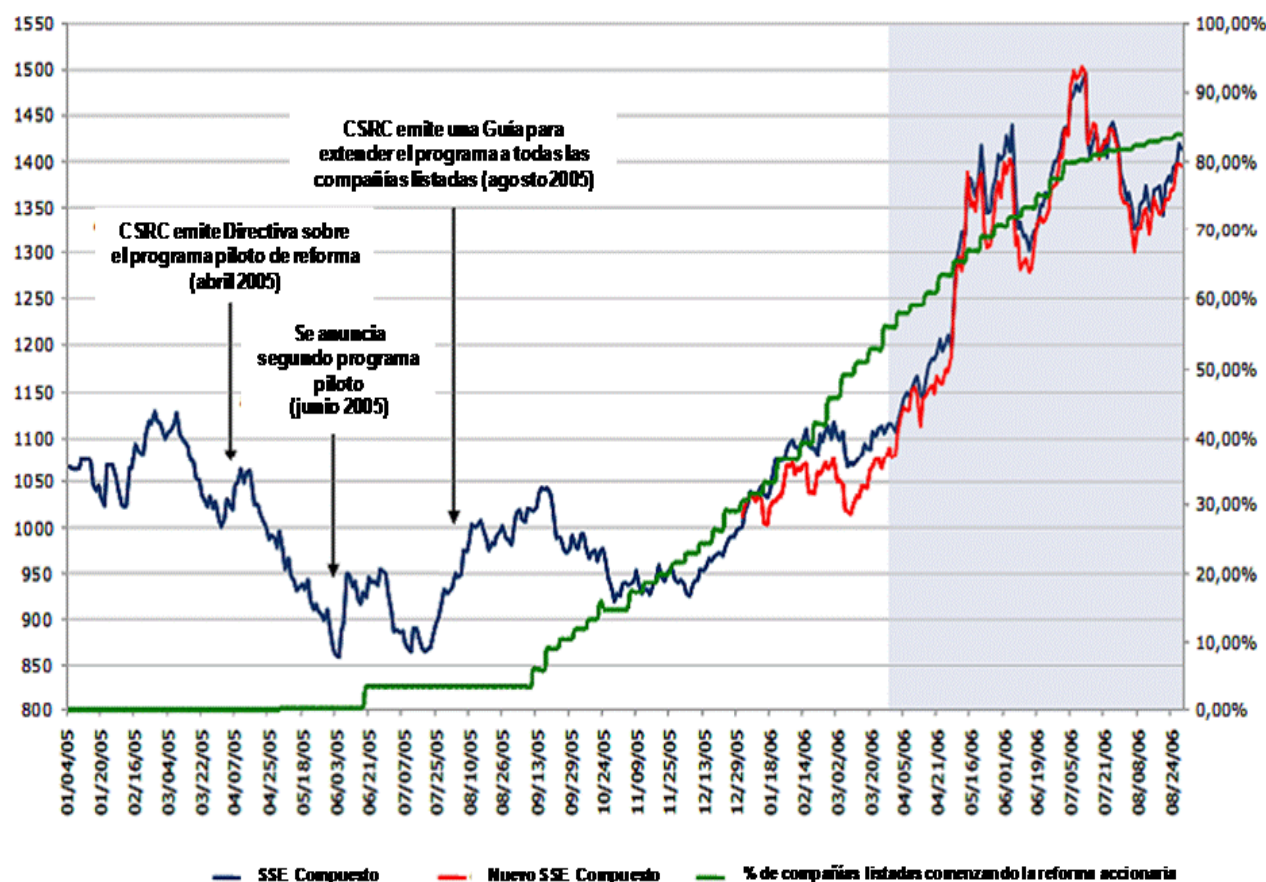
### Transacciones en bolsa

El problema de la existencia de un régimen de propiedad accionaria segregada –como se ha dado en llamar–, era uno de los factores estructurales claves detrás de la debilidad del mercado de acciones chino durante años. En 2005 el mercado había perdido la mitad de su valor, desde los máximos registrados en 2001.

Este régimen consistía básicamente en que la mayoría de las compañías listadas en bolsa, mantuvieran un tercio de acciones públicas comercializables libremente y dos tercios de acciones no comercializables de propiedad estatal. La segregación era considerada como un elemento responsable de problemas serios en la administración de entidades, así como de la poca frecuencia de las fusiones y adquisiciones, transparencia corporativa y mala contabilidad.

El enfoque del gobierno chino fue promover el incremento de la base de inversionistas institucionales (domésticos y extranjeros) en el mercado accionario, mediante la promulgación de reglas que han abierto más este sector como, por ejemplo, la medida administrativa para inversión estratégica en compañías listadas por parte de inversionistas extranjeros, que permite a inversionistas extranjeros estratégicos comprar intereses específicos en compañías listadas, una vez completado el proceso de [reforma](#).

# **Gráfico 1. Comportamiento del mercado y progreso de la reforma**



Fuente: Bolsa de Valores de Shanghai (Andrea Beltratti y Bernardo Bortolotti, 2006).

Nota: Los constituyentes del SSE Compuesto son todas las acciones de compañías listadas en la bolsa (tipo A y B). Los constituyentes del Nuevo SSE Compuesto son las acciones de todas las compañías que han completado el proceso de reforma accionaria. Este último Índice se lanzó el 4 de enero de 2006.

El gráfico anterior refleja que en el momento de introducción del programa piloto, el mercado de acciones tipo A se tiró un buen “clavado”, pues durante largo tiempo los inversionistas habían temido que la reforma se convirtiera simplemente en una venta de acciones estatales en el mercado.

Esta drástica reacción no amedrentó a las autoridades, siguiendo adelante con mano firme en su programa. La fuerte determinación convenció al mercado de la seriedad del gobierno en superar los problemas y su interés en cooperar con los accionistas privados.

## Gráfico 2. Comportamiento post-reforma del mercado



**Fuente:** Bolsa de Valores de Shanghai (*Finanzas Yahoo!*, 2010).

En resumen, el hecho de reformar y retirar la “sombra” administrativa a las acciones no comercializables en empresas listadas, se ha traducido en que las entidades chinas se vinculen más a la presión del entorno y se logre obtener con justeza el valor de todas las acciones que conforman su capital, redundando en un comportamiento más consistente. También este proceso ha fomentado las Ofertas Públicas Iniciales (IPO, por sus siglas en inglés) y las fusiones y adquisiciones.

### Transacciones privadas

En solo 10 años, las transacciones privadas en acciones (private equity “PE”, en inglés) se han convertido en una de las fuerzas motrices para el crecimiento económico chino, la creación de puestos de trabajo, la innovación y el éxito empresarial.

En términos financieros, PE es una clase de activo compuesto por acciones de una compañía que no está listada públicamente en bolsa de valores. Los inversionistas institucionales proveen el capital PE con el objeto de comprar esas acciones y obtener mayores beneficios, en comparación con los que sería posible lograr si se invirtiera en empresas listadas en bolsa. Las firmas y los fondos de inversión especializados en PE son los vehículos típicos para operar en esta industria, puesto que los mencionados inversionistas institucionales no invierten directamente en compañías privadas, al no ser expertos ni contar con los recursos para estructurar y monitorear estas [transacciones](#).

China ha despertado como uno de los destinos principales para el capital PE, ya sea estructurado domésticamente, por entidades extranjeras o una combinación de ambas.

Para entender mejor su impacto, a continuación una tabla con tasas de crecimiento en varios acápites sociales y económicos en las empresas respaldadas con PE, comparándolas con entidades listadas [en bolsa \(2002-2008\)](#):

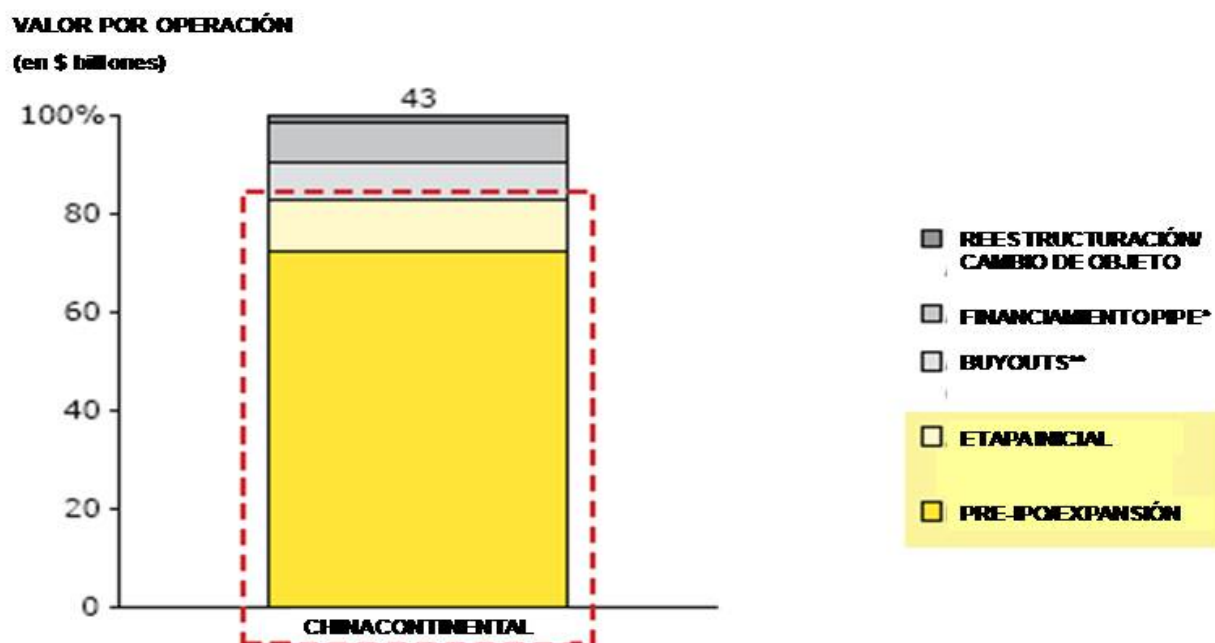
	Listadas	Respaldadas con PE
No. de empleados a tiempo completo	8%	16%
Salario bruto pagado	20%	27%
% de empleados a tiempo completo con categoría de Asociado o superior	2%	3%
Gastos en I+D como % de los ingresos	0,7%	1,80%
Ingresos	24%	27%
Dividendos	25%	39%
Pago de impuestos	18%	28%

- **Fuente:** Cámara de Comercio de la Unión Europea en China (2009).

Es importante señalar que en el gigante asiático la industria de PE se desarrolla generalmente como [capital a riesgo](#) (o venture capital, en inglés), siendo la principal razón el limitado acceso a capital de expansión en pequeñas y medianas empresas, las cuales se han virado hacia los fondos de PE para encontrarlo.

El siguiente gráfico refleja este fenómeno:

### Gráfico 3. Distribución del financiamiento por etapas



**Fuente:** Cámara de Comercio de la Unión Europea en China (2009).

\*Financiamiento PIPE: Compra de acciones de empresas listadas en bolsa, utilizando PE.

\*\*Buyout: Compra de un interés controlador (o porcentaje de acciones) en el capital de una entidad.

#### Papel de los fondos de inversión

Durante 2010 los fondos de inversión PE enfocados en operaciones chinas obtuvieron más del 9% del total de fondos captados a nivel mundial. En este sentido, varios “monstruos” internacionales del sector, como [mo las firmas Carlyle, TPG, KKR](#) y Blackstone tienen ya creadas bases en ese territorio. Junto a ellas operan –de forma registrada– 167 entidades extranjeras y 265 [domésticas](#).



**Gráfico 4. Levantamiento de fondos y moneda captada**



**Fuente:** Centre for Asia Private Equity Research. **Fuente:** Zero2ipo Research Center.

Los fondos denominados en yuanes han sido abiertos a compañías foráneas. Esta medida indica la atención de las autoridades al comportamiento actual de dos tendencias: (i) Las firmas globales especializadas en PE quieren levantar capital proveniente de personas naturales y jurídicas chinas. (ii) El yuan está aumentando su estatura en la arena internacional.

Estos fondos están emergiendo en las grandes ciudades del Reino Medio, con el objeto de fomentar la creación de una industria doméstica en esta modalidad de transacciones privadas, proveyendo un mejor balance a una economía que aún es dependiente de la inversión gubernamental.

La medida está dirigida a promover la utilización de los fondos denominados en yuanes sobre los utilizados hasta el momento en dólares, contrarrestando el mecanismo de que las compañías chinas –que accedieran a la inversión de fondos denominados en USD– fueran a listarse en bolsas offshore como las de [Hong Kong o Nasdaq](#), donde los inversionistas pudieran negociar su participación con más facilidad (estrategias de salida) y se explotara otro régimen impositivo. En este sentido, se han creado mecanismos para hacer más fluido el manejo local de las carteras de los inversores, como, por ejemplo, el lanzamiento de ChiNext, una bolsa tecnológica “estilo Nasdaq” que ha empezado con un fuerte movimiento.

#### DESARROLLO LEGAL E INSTITUCIONAL DEL MERCADO

La Ley de Compañías y la Ley de Títulos Valores –básicas para el funcionamiento ordenado del sector– fueron enmendadas en 2005, pues anteriormente regulaban la protección administrativa, sin mucho espacio para la innovación en el mercado. Además, se ha instaurado un número de medidas dirigidas a mejorar el buen gobierno corporativo –dictadas por la CSRC– y a transferir una mayor cuota de poder de decisión a los accionistas. Acompañan a estas regulaciones una serie de resoluciones complementarias, que exigen la publicación de resultados financieros más detallados en las entidades, el incremento en la consulta con los accionistas y el mejoramiento en prácticas de auditoría.

Precisamente, sobre la CSRC (subordinada al Consejo de Estado) continúa recayendo el peso regulatorio principal del mercado de valores. Sus funciones son similares a las de otras autoridades reguladoras internacionales y mantiene un liderazgo directo sobre los órganos supervisores. Ha sido la responsable principal de la organización de los proyectos de leyes y regulaciones que han permitido

la reforma, así como del estudio y formulación de las políticas y planes de desarrollo.

La CSRC aprueba la participación de inversionistas institucionales extranjeros calificados en el mercado chino –mediante Programa QFI (Qualified Foreign Institutional Investors, en inglés)–, quienes han estado operando desde el año 2003 (ver Anexo 2). La cuota de inversión para ellos ha subido consistentemente en el período 2003-2010, hasta USD 18.9 billones. Califican como QFII las instituciones extranjeras de administración de fondos, compañías aseguradoras, entidades inversoras en títulos valores y administración de activos, [sumando 103 hasta el momento](#) (cierre de noviembre 2010).

## Control del mercado

Ciertamente, las medidas que están adoptando las autoridades chinas fomentan una beneficiosa participación accionaria privada (doméstica y foránea) en sus entidades y, a su vez, protegen este mercado de sus riesgos inherentes.

En este caso, encontramos que algunas de las técnicas utilizadas por las firmas PE occidentales no son factibles en China, particularmente el llamado “desmembramiento” de entidades, apalancamiento y maniobras sobre el régimen impositivo, al ser mecanismos que maximizan considerablemente las ganancias, pero con un [componente alto de potenciales consecuencias](#) negativas.

El hecho de ganar control sobre las decisiones de una compañía, lo cual es considerado vital en este sector, tampoco escapa a la vigilancia del Reino Medio. Muchas industrias estratégicas están fuera de límites o sencillamente abiertas a la inversión foránea solo en casos excepcionales, tales como el sector financiero. Una típica compra privada de acciones fluctúa en el rango de 15 a 40% de interés no controlador en una empresa, destinándose generalmente lo captado a capital para crecimiento, como ya mencionamos.

Estas y otras herramientas reguladoras –utilizadas apropiadamente– no desaniman a los participantes foráneos en el sector, quienes han levantado desde el año 2005 más de USD 57,0 billones [para inversión](#) en China, volumen que no ha sido desplegado en su totalidad. Las “limitaciones” a las transacciones privadas de compra hacen que, alternativamente, las firmas extranjeras destinen fondos a la adquisición de porciones grandes de [compañías públicas listadas](#) en Hong Kong. No obstante, debe seguirse de cerca la eventual “sobrecarga” en China hacia las IPO, y entreabrir en mayor o menor medida la puerta de operaciones de PE, logrando balancear cualquier futura debilidad en el mercado de salidas públicas a bolsa.

El gobierno no ha perdido de vista el principio del control estatal sobre sectores claves en la economía china, sino que, al contrario, ha entendido la adopción del mercado de capitales como un soporte muy necesario para su crecimiento, reflejando la madurez alcanzada y el acondicionamiento gradual a la globalización financiera.

## PERSPECTIVAS

Aun con el registro en 2010 de un resultado negativo en [la Bolsa de Shanghai](#), las encuestas muestran que los inversores son relativamente optimistas sobre 2011, aumentando las tenencias de acciones por expectativas de robustas ganancias corporativas y recortando su exposición en deuda soberana.

Debemos mencionar que China ha superado en un 600% –desde el año 2000– el comportamiento del Índice S&P 500 norteamericano y el FTSE 100 del Reino Unido.

**Gráfico 5. Comparación entre índices**



**Fuentes:** Bloomberg, CLSA Asia-Pacific Markets.

**Nota:** El HSCEI (Hang Seng China Enterprises Index, en inglés) representa el comportamiento de compañías de China continental que están listadas en la Bolsa de Hong Kong.

Varios [expertos chinos](#) han señalado la apertura de las bolsas del país asiático a las firmas extranjeras –que podría tener lugar en 2011–, como un importante impulso al desarrollo del mercado de capitales y una vía para absorber exceso de liquidez, aliviando las crecientes presiones inflacionarias a las que se enfrenta la economía china.

El 11 de diciembre de 2010, la Bolsa de Shanghai dio a conocer su plan de desarrollo para los próximos diez años, e informó que en el período 2011-2013 intensificará sus esfuerzos por establecer mecanismos de orientación para las compañías extranjeras que quieran cotizar en las bolsas chinas y acelerar el retorno a su mercado de acciones de tipo A de las firmas "red chip", nombre por el cual se conocen las empresas de la parte continental de China que están registradas en el extranjero y cotizan en Hong Kong.

El subdirector de la Academia de Investigación Financiera de la Universidad Jiaotong de Shanghai, Fei Fangyu, afirmó que es el momento adecuado para abrir las bolsas chinas a las empresas extranjeras, y que los riesgos vinculados a esta iniciativa son controlables, ya que después de 20 años de desarrollo, el mercado de capitales de China tiene la capacidad y la calidad suficientes para asumir un mercado internacional.

Como la segunda mayor economía del mundo, China necesita un mercado de capitales abierto e internacionalizado, y la creación de un mercado extranjero es un paso fundamental para que Shanghai se convierta en un centro financiero global, según el director de la Banca de Inversión de UBS para la región Asia-Pacífico, Cai Honping.

El grupo bancario HSBC, el Standard Chartered Bank y otras empresas extranjeras de los sectores de finanzas, telecomunicaciones, bienes de consumo y manufactura, ya han expresado su intención de vender acciones en Shanghai.

## Bibliografía

1. *Ley de Títulos Valores de la República Popular China, enmendada en fecha 27 de octubre de 2005.*
2. *Ley de Compañías de la República Popular China, enmendada en fecha 27 de octubre de 2005.*
3. *Comisión Reguladora del Mercado de Valores en China. Funciones básicas, principales responsabilidades y compendio de*

normativas.

4. *Reforms to Chinese nontradable shares*, Jingu, T. and S. Ri, Nomura Securities Economic Research, 11 de abril de 2006.
5. *The Nontradable Share Reform in the Chinese Stock Market*, Andrea Beltratti y Bernardo Bortolotti, 15 de septiembre de 2006.
6. *La reforma del mercado de capitales en China*, Revista No. 2 de 2008 del Banco Central de Cuba, publicado por el autor.
7. *Legal Development in China's Securities Market during Three Decades of Reform and Opening-up*, CHEN Daisong, Asian Law Institute, agosto de 2009.
8. *Attention Shifts to China for Private Equity Industry*, [David B](#) Barboza, The New York Times, 19 de noviembre de 2009.
9. *Análisis 2009, Cámara de Comercio de la Unión Europea en China*, en sociedad con Bain & Company, diciembre de 2009.
10. *China Law update*, mayo-agosto de 2010.
11. *Barbarians in love*, Revista The Economist, 27 de noviembre 2010.
12. *CLSA Asia-Pacific Markets, Market Outlook 2011*.
13. *Glosario Financiero de Bloomberg*.
14. *Diccionario Financiero* ([www.thefreedictionary.com](http://www.thefreedictionary.com)).

## Anexo 1. Características del sector de PE

### Principales tipos de inversión PE:

1. **Compra apalancada de acciones (Leveraged buyout LBO):** Es una estrategia para inversión en acciones, en la cual una compañía, unidad de negocios o activos de negocio son comprados a los accionistas actuales, usando apalancamiento financiero. Las compañías a ser compradas en esta transacción (lográndose el control mayoritario) deben ser maduras y generar flujos de caja operativos.
2. **Capital a riesgo (Venture capital):** Es una amplia subcategoría de PE que se refiere a inversión en acciones de empresas aún inmaduras, destinada al lanzamiento, desarrollo en etapas tempranas o expansión de sus negocios. A su vez, se subdivide por la etapa de desarrollo en que se encuentre la compañía, desde el capital en etapa inicial para comenzar las actividades, hasta las etapas posteriores que necesitan de capital de crecimiento para fondear la expansión de la actividad de negocios que esté empezando a producir ingresos, pero que aún no estuviera generando suficiente flujo de caja para respaldar el crecimiento futuro.
3. **Capital de crecimiento (Growth capital):** Es la inversión en acciones de empresas maduras, la cual es típicamente inversión minoritaria en aquellas entidades que buscan capital para expandirse o reestructurar sus operaciones, penetrar nuevos mercados o financiar una adquisición significativa sin perder el control de su negocio.

### Estrategias de salida de la inversión PE (exit strategies, en inglés):

1. **A través de una IPO**, las acciones de la compañía son ofrecidas al público, permitiendo convertirlas en efectivo parcialmente en ese propio momento o después, según las expectativas del mercado.
2. **Mediante adquisición o fusión**, la compañía es vendida, recibiendo efectivo o acciones en la nueva empresa.
3. **Por recapitalización**, se distribuye efectivo a los accionistas y a los fondos PE, proveniente de flujo generado por la compañía, o emitiendo deuda para fondear la distribución.

## Anexo 2. Muestra de inversionistas institucionales extranjeros calificados

No.	Nombre	Fecha de aprobación
1	UBS AG	2003-5-23
2	Nomura Securities Co., Ltd.	2003-5-23
3	Morgan Stanley & Co. International Limited	2003-6-5
4	Citigroup Global Markets Limited	2003-6-5
5	Goldman, Sachs & Co.	2003-7-4

6	Deutsche Bank Aktiengesellschaft	2003-7-30
7	The Hong Kong and Shanghai Banking Corporation Limited	2003-8-4
8	ING Bank N.V.	2003-9-10
9	JPMorgan Chase Bank, National Association	2003-9-30
10	Credit Suisse (Hong Kong) Limited	2003-10-24
11	Standard Chartered Bank (Hong Kong) Limited	2003-12-11
12	Nikko Asset Management Co., Ltd.	2003-12-11
13	Merrill Lynch International	2004-4-30
14	Hang Seng Bank Limited	2004-5-10
15	Daiwa Securities Capital Markets Co., Ltd.	2004-5-10
16	Lehman Brothers International (Europe)	2004-7-6
17	Bill & Melinda Gates Foundation	2004-7-19
18	INVESCO Asset Management Limited	2004-8-4
19	ABN AMRO Bank N.V.	2004-9-2
20	Société Générale	2004-9-2
21	Barclays Bank PLC	2004-9-15
22	Commerzbank AG	2004-9-27
23	Fortis Bank NV-SA	2004-9-29
24	BNP Paribas	2004-9-29
25	Power Corporation of Canada	2004-10-15
26	Credit Agricole Corporate and Investment Bank	2004-10-15
27	Goldman Sachs Asset Management International	2005-5-9
28	Martin Currie Investment Management Ltd	2005-10-25

29	Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd	2005-10-25
30	PineBridgeInvestment LLC	2005-11-14

Fuente: Comisión Reguladora del Mercado de Valores ([www.csrc.gov.cn](http://www.csrc.gov.cn), 2010).

**\*Especialista en Banca del Banco de Inversiones S.A.**

[Subir](#)

[Sumario](#)

- 1. Para obtener más información sobre las características de la reforma emprendida, consultar el artículo La reforma del mercado de capitales en China, en la Revista No. 2 de 2008, del Banco Central de Cuba, publicado por el autor y disponible en [http://www.bc.gov.cu/antiores/RevistaBCC/2008/No2-2008/Documentos/La\\_Reforma\\_del\\_mercado\\_de\\_capitales\\_en\\_China-RevBCC-No2-2008.pdf](http://www.bc.gov.cu/antiores/RevistaBCC/2008/No2-2008/Documentos/La_Reforma_del_mercado_de_capitales_en_China-RevBCC-No2-2008.pdf) [Retorno](#)
- 2. Las características de este sector se abordan con más detalle en el Anexo 1. [Retorno](#)
- 3. Compañías respaldadas con PE vs. 2,424 entidades chinas listadas en bolsas tales como Shanghai, Shenzhen, Hong Kong o en el exterior. [Retorno](#)
- 4. Capital a riesgo: Es una inversión en acciones de una empresa aún inmadura, destinada al lanzamiento, desarrollo en etapas tempranas o expansión de sus negocios. [Retorno](#)
- 5. Estos fondos son de los más activos a nivel mundial durante el año 2010. A manera de ejemplo, Carlyle, TPG y KKR han concretado operaciones por un total de 18.9, 15.7 y 12.9 billones de USD, respectivamente. [Retorno](#)
- 6. Datos tomados de la revista The Economist (2010). [Retorno](#)
- 7. La Bolsa de Hong Kong es considerada territorio offshore (fuera del país), al no estar sujeta a las autoridades reguladoras chinas. [Retorno](#)
- 8. Según datos del sitio web asianinvestor.net. [Retorno](#)
- 9. Por ejemplo, podemos mencionar la compra altamente apalancada de acciones (Leveraged buyout LBO o Highly-leveraged transaction HLT, en inglés), donde un porcentaje significativo del precio de compra se financia a través de préstamos, y los activos de la compañía adquirida son usados como colateral para el préstamo recibido. Esta operación usa una combinación de varios instrumentos de deuda emitidos por los bancos y el mercado de capitales, considerándose esos bonos o títulos por debajo del grado aceptable de inversión, por causa de riesgos significativos latentes en la transacción (capacidad para repagar el préstamo por empresas inmaduras, entre otros). [Retorno](#)
- 10. Datos tomados de la revista The Economist (2010). [Retorno](#)
- 11. Para obtener más información sobre tipos de acciones listadas en bolsa, consultar el artículo La reforma del mercado de capitales en China, en la Revista No 2 de 2008, del Banco Central de Cuba, publicado por el autor. [Retorno](#)
- 12. Según reporte de Reuters, publicado en fecha 31 de diciembre de 2010. [Retorno](#)
- 13. Citados por la agencia Xinhua, el 19 de diciembre de 2010. [Retorno](#)



# "Todavía tengo una deuda con el Che"

[Lic. María Isabel Morales Córdova\\*](#)

En el momento de su jubilación, Osvaldo Cánovas revisa sin sentimentalismos su vida laboral y personal, y comenta que a esta nueva etapa está entrando con la misma filosofía con que ha enfrentado todo: Es necesario actuar con decisión y energía, poniendo el corazón y la mente en lo que se hace, y sobre todo, con el deseo permanente de ser feliz.

Tras 56 años de trabajo en el sector bancario, son muchas las anécdotas para contar, y todavía más los planes que habría querido materializar, a juzgar por la forma apasionada con que habla y a pesar de que ciertos padecimientos de salud le están jugando una mala pasada.

Hijo de una familia humilde muy vinculada al viejo Partido Comunista, que esperaba prepararlo como cuadro de esa organización, Cánovas reconoce que le habría gustado estudiar Medicina. Ese camino lo descartó porque entonces era casi un lujo. "Lo urgente era encontrar un trabajo porque lo que ganaba mi padre no alcanzaba para los tres hermanos, y mi madre lavaba ropa; de modo que pensar en el futuro era pensar en hallar un camino para el sustento económico de la familia", dice.

Y tal vez habría sido un buen médico, reflexiona, por esa característica suya de entregarse tan a fondo a las cosas, de ser tan exigente consigo mismo y de estudiar tanto. No obstante, mantuvo el gusto por la psiquiatría y cuenta que ha leído bastante sobre esa materia, especialmente



acerca de las  
motivaciones humanas.

Fue el 16 de enero de 1956 que comenzó a trabajar en el Banco de la Construcción, al que entra, dice, por azar.

“Yo era el contador de un laboratorio farmacéutico cubano cliente de ese banco y conocía al director, que fue luego trabajador del Banco Nacional de Cuba.

Establecimos relaciones de trabajo; me pidió un currículum, y un día en que voy a hacer una operación me llamó y me dijo: Vamos a conversar. En ese momento yo tenía un salario mayor y perdía dinero si hacía el cambio, pero sabía bien que el sector bancario me ofrecía la posibilidad de ampliar mis conocimientos y mejorar mi estatus social, por lo que acepté. Lo importante era entrar al banco y luego ya se vería cómo mejorar el puesto. Aquel banco estaba iniciando un proceso de desarrollo, y ello me permitió prepararme bien: En un año y medio pasé por todos los cargos técnicos y operativos, desde auxiliar de tránsito hasta cajero, que era la mayor categoría. Entonces trabajaba en una sucursal que, a su vez, era la casa matriz”.

Para entrar al Banco Nacional de Cuba y al BANFAIC, era necesario ganarse una plaza mediante concurso de oposición, que consistía en una doble prueba. Primero había que obtener una cantidad de puntos mínimos fijados por un tribunal en la evaluación de los conocimientos técnicos y prácticos en materias afines a la plaza. Quienes lo lograban, pasaban a hacer un examen. Las dos puntuaciones aportaban a un promedio. El que ganaba la plaza debía entrevistarse antes con un tribunal. En su opinión, era muy bueno que fuera así, pues “la bandera hay que ponerla alta, para que las personas hagan un sacrificio para

alcanzar las cosas. Lo que no cuesta nada, no se valora, y eso es válido para el trabajo y para todo en la vida”.

Se desempeñaba como auditor auxiliar en el BANFAIC y estaba terminando su carrera universitaria cuando triunfa la Revolución, y comienza a producirse el éxodo de bancarios que no eran simpatizantes con el proceso. Con 24 ó 25 años vive la doble tensión del trabajo y de las actividades políticas, y poco a poco, afirma, siente que va a ascendiendo como revolucionario e intelectual, en medio de un creciente enfrentamiento de ideas.

Cánovas recuerda que, cuando se produce el ataque mercenario por Playa Girón, él se encontraba cubriendo la plaza de contador del DECAI (Departamento de Desarrollo Agrícola Industrial), sustituto del BANFAIC. Trabajaba en el edificio del INRA, donde radica actualmente el MINFAR, y su local estaba en los bajos de las oficinas de Fidel. Allí estuvo movilizado durante el tiempo que duró la agresión mercenaria.

“Estando allí se produce el canje de la moneda. Un día nos dijeron que nos quedáramos a dormir. No sabíamos que pasaría y no preguntamos. Esa ha sido siempre una característica del sistema bancario: El secreto es sagrado. Mi familia no sabía nunca lo que yo hacía, aunque me llamaba a la oficina. Después de aquella operación se me designa para investigar la procedencia de los canjes hechos por encima de los 10 mil pesos. Esta labor tenía dos propósitos. El primero lo entendí haciendo la investigación propiamente; el otro lo comprendí luego, cuando asumí la tarea de trabajar en el sistema de cobros, pagos y créditos, tarea que atendí durante más de 20 años.”

“Aunque el tope era de 10 mil pesos, el que quería podía solicitar que le consideraran como legal el canje de una cifra mayor. Las razones por las cuales se realizó el canje las conocemos, y era necesario desbaratar los planes de quienes atesoraban dinero para financiar la contrarrevolución. Por otra parte, el canje posibilitaba identificar a los principales acumuladores del dinero”, sostiene.

Para esa fecha, afirma, él poseía ya un amplio dominio del trabajo operativo bancario, pero no había crecido como economista y no había entrado en el estudio del pensamiento económico del Che, ni en los debates entre el cálculo económico y el sistema de financiamiento presupuestado.

“Pero cuando hago esta investigación tras el canje, y entro luego a trabajar en el área de créditos del BNC a fines de 1962 e inicios del 63, comienzo a pensar de otro modo. Entro en las discusiones teóricas sobre el sistema presupuestario de financiamiento, corriente que se le atribuía al Che porque él las apoyaba, y la corriente del sistema de cálculo económico, que tenía sus principales defensores en el sistema bancario, el comercio exterior y el Ministerio de la Agricultura. Yo me movía entre los que apoyaban la corriente del cálculo económico, contrario a lo que defendía Ernesto Guevara, de quien soy un admirador y uno de sus soñadores.

“Nació así el Cánovas economista. Comencé a estudiar y me percaté de que yo era defensor de algo que no era, en esencia, lo que estábamos discutiendo. No se trataba en realidad de definir qué era mejor. Uno tiene mejor diferenciado el papel del hombre en la sociedad, que es en lo que se basaba el Che. Ese sistema en manos de un cuadro conocedor de la materia y con intenciones de resolver los problemas que se presenten, es tan bueno como un sistema que se base en la información que brindan las distintas categorías económicas y de su utilización.

“En mi estudio influyeron las relaciones con Carlos Tablada. Recientemente, por encargo del banco tuve el honor de revisar un libro escrito por él.

“Esta etapa de mi trabajo fue de aprendizaje y formación, y se profundiza cuando se elimina el registro de las relaciones monetarias mercantiles entre los años 1966 y 1967.”

De este modo, puede decirse que Osvaldo Cánovas prácticamente asistió al “entierro de la contabilidad”, aunque cuenta que los autores de aquella muerte, con quienes luego trabajó y se identificó, eran personas muy honestas, pero que en aquel tema estaban equivocados. Tampoco se había comprendido todavía que uno de los peligros del sistema presupuestado de financiamiento era el poder de decisión en pocas manos.

Cánovas narra que cuando se elimina el registro de las relaciones monetario-mercantiles, pasó a trabajar

en la región Guanabacoa del BNC, donde fue elegido secretario general del sindicato.

De aquel tiempo evoca su estancia de tres años en la agricultura:

“Esa etapa me permitió meditar mucho. Aunque un bancario en la agricultura se siente el esfuerzo físico, sobre todo en el primer año, y cuando llega la noche, cae muerto en la cama; luego el metabolismo se adapta, y yo tenía que buscar un entretenimiento nocturno, que fue leer mucho sobre todas las teorías económicas. Eso es lo que me permite llegar a tener mi propia teoría sobre qué es mejor y cómo aplicarlo, pensamientos que pude brindar después en el trabajo y en las aulas universitarias.”

“Paso de un pensamiento operativo a uno macroeconómico, y ello me permite entender lo que ocurre cuando se produce el 1er Congreso del Partido y se aprueban los lineamientos económicos para dirigir la economía. El modelo que se aplica es una versión cubana del cálculo económico, a partir del grado de desarrollo que tenían las empresas de nuestro país, sin desconocer que no existía un registro económico confiable porque, sin que mediara una resolución o instrucción legal, se había ido dejando de hacer en cada ministerio. Sin darnos cuenta habíamos estado sembrando marabú.”

“Entre las medidas económicas adoptadas por el 1er Congreso, estaban algunas que establecían algo muy parecido a lo que conocemos ahora como perfeccionamiento empresarial. Las empresas comenzaron a organizarse de nuevo. Las primeras se reorganizaron en el 77, otras en el 78, y así hasta el año 80, cuando debían estar todas aplicando el sistema. Aquello empezó bien, y se avanzó, con errores que todavía se arrastran, pero el sistema em-presarial se puso a funcionar.

“Así, en los años 84, 85 y 86 se alcanzaron indicadores de producción y comercialización satisfactorios, aunque todavía se arrastraban errores relacionados con la etapa en que se eliminó el registro contable, y que luego han resultado muy difíciles de rectificar.”

Dirigir la actividad de créditos y cobros y pagos en el BNC, en un momento en que esa institución ejercía las funciones de banca central, resultó especialmente interesante para este economista. Ya había comenzado a trabajar en esa línea, elaborando las primeras normas generales del crédito para la agricultura y el comercio exterior. Posteriormente, se había preparado más con el asesoramiento de asesores extranjeros y los estudios autodidactas durante los años dedicados al trabajo voluntario en la zafra.

“En mi formación influyó mucho el intercambio con los aparatos económicos de los ministerios y empresas. Me identifiqué con los problemas empresariales a nivel de detalle. Éramos muy abiertos a las consultas. Fueron años en que la práctica nos demostró la calidad del sistema de control que teníamos antes de la eliminación del registro de las relaciones monetario-mercantiles, y trabajamos mucho desde el banco para lograr que las empresas recobraran su papel en la economía.”

A pesar de que se define como un trabajador “muy disciplinado para cumplir las órdenes”, asegura que en el campo teórico y del debate es muy activo y abierto.

Una anécdota que atesora con afecto es la relacionada con Raúl León Torras, con quien debió intercambiar acerca de las normas de crédito. “Esos intercambios –rememora– se realizaban después de las horas de trabajo y yo podía hacerlo porque tenía la retaguardia cubierta por mi esposa.

“A la vez que le explicaba asuntos teóricos y emitía criterios sobre su aplicación en el banco, León me transmitía sus experiencias como viceministro de Comercio Exterior y sus vivencias en el campo de la economía internacional. Más de lo que le enseñaba a ese gran economista que fuera León Torras, yo era quien aprendía de aquel hombre genial. Sin dudas, él fue determinante para la formación de mis convicciones.”

Las transformaciones del Sistema Bancario Nacional, en función de los nuevos retos y tareas de la economía cubana en cada momento, fueron marcando la vida de Cánovas y su quehacer. Las medidas adoptadas por el Estado para sacar al país del llamado Período Especial y potenciar la captación de divisas frescas, motivan un nuevo cambio de rumbo, y pasa a laborar como auditor del Grupo Nueva Banca, junto

a un pequeño grupo de compañeros, entre los que cita a Aleida Valdés, Reinold Amigo y José Julio Rodríguez.

Recuerda que comenzaron a trabajar con ímpetu en todo. Uno de los proyectos que acaparó su atención fue el de estimular la producción de madera aserrada y preservada en la agricultura, al cual le concede un lugar especial entre sus más recientes satisfacciones.

"Después de estudiarme el proyecto que estaban desarrollando Aldo Victoria y Raúl Iznaga, consideré que para tomar decisiones de tipo económico era necesario que existiera un sistema contable, que se produjera un balance, y me dijeron: ¡Hazlo!, y así lo hicimos.

"El proyecto denominado Acuerdo para la producción y comercialización de la madera aserrada y preservada, entre Grupo Nueva Banca y el Grupo Agro-industrial Forestal del Ministerio de la Agricultura, abarcó las empresas La Palma, Minas de Matahambre y Guanés, en Pinar del Río, y la Forestal de Mayarí, en Holguín. Prácticamente fue una producción cooperada, pues el acuerdo estipulaba que el banco facilitara préstamos para capital de trabajo que sería recuperado con los ingresos. Aquello comenzó a funcionar y se creó un grupo operativo, en el que yo participaba como representante del banco. Funcionó desde 1998 hasta 2005. Nosotros determinamos los flujos productivos y lo financiamos.

"Al llegar allí para evaluar los proyectos nos encontramos con que las empresas poseían dos o tres camiones en muy malas condiciones técnicas, aserraderos muy viejos que más que aserrar, trozaban la madera. Compramos e instalamos aserríos españoles reparados, de segunda mano, pero muy buenos, y les garantizamos el mantenimiento técnico productivo dos veces al año. Renovamos los camiones y trabajamos en toda la base material. Se pagaron los préstamos, y el acuerdo garantizó el funcionamiento con una tecnología aceptable a nivel internacional, y un sistema contable que enseñó a las empresas a manejar su contabilidad y que, sobre todo, los enseñó a trabajar en general.

"Aquel proyecto fue muy bueno. Le ahorramos al país unos 30 millones en madera aserrada que no fue necesario importar. En lo personal, me sentí rejuvenecer, pues tuve la posibilidad de tener un sueño y cumplirlo, y de comprobar en la práctica que el sistema o modelo económico no es lo que determina, sino el papel del hombre, pues con gente deseosa de trabajar y que viva ese proceso de producción como algo suyo, se puede avanzar."

Acerca del papel que le corresponde al sistema bancario en el funcionamiento sano de la economía, Cánovas opina que es determinante. Con una u otra variante, más o menos fortalecida, el banco tiene que jugar un papel primordial en el equilibrio monetario interno y en el control del uso de los fondos monetarios temporalmente libres de las empresas y de todas las entidades económicas.

"El banco tiene la capacidad de actuar con las empresas mediante un trabajo sistemático, diario, a través de sus fondos y cuentas. El banco tiene que trabajar con una información confiable, pues está manejando el dinero de esas empresas. Para eso debe hacer las verificaciones y revisiones necesarias. Por otra parte, al otorgar créditos, debe ser también muy exigente y ejecutar los controles que considere necesarios sobre el uso de los fondos que presta; por ello, es importante la presentación de los estados financieros. En todo este trabajo hay que seguir profundizando, porque sabemos que el crédito puede ser utilizado como un instrumento de control de los recursos del país."

"Recuerdo que cuando trabajaba en el crédito, estando en el BNC, tuve la posibilidad de tener cerca a un asesor extranjero de quien aprendí mucho. Un día, en una parada de ómnibus me dice: Cánovas, ¿qué es eso que brilla en el piso? Era una moneda de cinco centavos, de las que se echan en la guagua. Indagó: ¿Y eso no le llama la atención? Y me dijo que cuando viera monedas en el suelo, quería decir que el dinero estaba perdiendo valor. Creo que tenía bastante razón y que el trabajo del banco pesa en la solución a los problemas de la economía y en la forma de garantizar que cada cual haga lo que a cada cual le corresponde, y que cada cual reciba de acuerdo con sus resultados.

La contabilidad y la auditoría las ve muy cercanas e interrelacionadas, específicamente desde la visión del control interno, tan necesario y ahora en boga. De la auditoría dice que es "como la madre que le revisa la tarea al hijo, cuando viene de la escuela".

La labor sindical y dentro de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), como presidente de la sección de base del BNC, constituye otra de las facetas de este trabajador incansable y siempre insatisfecho con sus resultados, como le ocurre ahora, cuando valora las tres veces en que ha sido nominado al Premio Nacional de Economía: "Ha sido un gran reconocimiento, es cierto, pero siempre he sido muy exigente conmigo mismo y pienso sinceramente que me faltó un poquito para ganar, aunque soy de los que creen firmemente que lo importante en la vida es competir."

Riguroso en sus hábitos, le costará trabajo dejar de levantarse al amanecer o de acostarse tarde, a causa de algo importante para leer o terminar de redactar. "No se si es virtud o defecto: Cuando a uno le gusta su trabajo y este es reconocido, surge la necesidad de dar más cada día."

"Una vez me preguntaron por qué había dicho en una conferencia que ya había dejado de tratar de parecerme al Che. Le respondí que era porque me había dado cuenta de que por más que trataba de parecerme a él, más fallas encontraba en mí, más lejos lo veía y más inalcanzable. Entonces había optado por tenerlo siempre como un guía en mi vida, porque esa era la forma más clara de reconocerle sus méritos.

"Si les puedo asegurar que seguiré alimentando mi formación económica hasta el día en que me muera. Esa es una deuda que tengo con el Che. No pude morir a su lado, pues muchos compañeros quedamos en la retaguardia. Por eso creo que el consejo de mi familia es válido: Es necesario cuidarse para estar disponible si es necesario continuar aportando en cualquier momento."

**\*Periodista, editora de la Revista del Banco Central de Cuba.**

[Subir](#)

[Sumario](#)

En la década del 60, Cánovas fue profesor del actual Centro Nacional de Superación Bancaria. En 1983 alcanza la máxima categoría: Profesor Titular Adjunto.



# Nuevos retos en el XXVIII Aniversario del B PA

[Lic. Guillermo Sirvent Morales\\*](#)

Para los que laboramos en el Banco Popular de Ahorro, el quinto mes del año trae dos hermosas fechas para festejar: el 1ro de Mayo, "Día Internacional de los Trabajadores", y el 18 de mayo, día fundacional de nuestra institución, primer banco creado por la Revolución. Desde entonces hemos sido, y seguiremos siendo, "el banco de la familia cubana" y lo decimos con muy sano y legítimo orgullo.

Desde 1983 somos la institución financiera por excelencia del jubilado, del ama de casa, del estudiante, del trabajador, del niño y también de empresas y cooperativas, que ven en nosotros el respeto, la honestidad, la responsabilidad y la discreción que nos identifican como una organización integrante del sistema bancario.



Las labores acometidas por el Banco Popular de Ahorro en estos 28 años de actividad y gestión, han sido realmente arduas, como igualmente lo han sido las respuestas que dan nuestros directivos y trabajadores, palpables en los resultados que podemos mostrar cuando hacemos el necesario recuento, aunque no estemos satisfechos del todo. Hemos cumplido no solo las tareas propias de nuestra misión, sino también otras que el Partido, el Estado y la sociedad nos han demandado, aunque estamos convencidos de cuánto nos falta por avanzar y consolidar.

Todos los que formamos parte de la gran familia que labora en el BPA, hemos enfrentado y encarado cotidianamente grandes retos en estos lustros; lo hacemos con entusiasmo, disciplina y rigor, atesorando las tradiciones éticas y profesionales que nos legan los fundadores, poseyendo como premisa superior la de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y de la sociedad en general. Son 28 años dedicados a fortalecer el sistema bancario, inspirando una conciencia de ahorro en la población, comprometidos con los planes de la Revolución en beneficio del pueblo, encarando un bloqueo tenaz y una recia crisis financiera mundial, pero sin dejar ni un solo momento de batallar por perfeccionar la calidad del servicio que ofertamos.

Por ello, con entusiasmo y perenne sentido de pertenencia, en toda la nación los trabajadores y cuadros del BPA, en ocasión de este aniversario, hemos realizado un sinnúmero de actividades de todo tipo: deportivas, culturales, de confraternización, de intercambio de experiencias, de reconocimiento a los que se distinguen por su trabajo; acciones que nos enriquecen e impulsan en pos del crecimiento y el desarrollo.

Una de las acciones más sobresalientes, sin dudas, fue el torneo de ajedrez del Banco Popular de Ahorro, certamen competitivo que desde hace varios años prepara la Dirección Provincial del BPA de Camagüey, y que en esta edición mostró la organización y el aseguramiento técnico de un evento de gran categoría. Contó, asimismo, con el apoyo y la experiencia de las autoridades territoriales de ese deporte, factores que incidieron positivamente en el entusiasmo, aptitud y combatividad de los deportistas. El saldo colectivo que aportó la lid es provechoso a todas luces, pues, además de servir para ejercitar las neuronas ante los tableros, desplegar tácticas y estrategias de defensa y ataque en las casillas, valió para estrechar relaciones profesionales y de amistad entre los participantes de diferentes categorías ocupacionales, y para fomentar significativamente los valores que nos identifican como trabajadores del Banco Popular de Ahorro.

El trofeo dorado del primer lugar del torneo lo obtuvo el espirituano Roberto Castellano Feliciano (gerente comercial de la Sucursal de Mayajigua); la copa plateada la mereció el holguinero Juan Carlos Verdecía Estrada (técnico en refrigeración), mientras que el galardón bronceado correspondió a Yesley Márquez Ortiz (cajero de la Sucursal de San Luis), de la provincia de Santiago de Cuba.

Durante la celebración del 28 aniversario, los bancarios del BPA damos por sentado que la nueva política bancaria exigirá, tanto de los trabajadores como de los dirigentes, mayores y más cualificados



esfuerzos, y lo asumimos convencidos de que la labor que realizaremos nos reafirmará en nuestro papel de líderes en el sector de personas naturales, en la misma medida en que demos respuesta a las dinámicas necesidades de la economía nacional, emanadas de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, que fueron aprobados por el VI Congreso del Partido. Este es un momento de mayor entrega, responsabilidad, eficiencia y control.

Con la profesionalidad que nos caracteriza, abordaremos estos nuevos fundamentos. Abrigamos la íntima seguridad de que alcanzaremos el éxito, tal y como esperan de nosotros todo el pueblo y la dirección del país.

**\* Gestor de Comunicación y Marketing de la Oficina Central del BPA**

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Visitan trabajadores del Bdl Comandancia del Che en la Cabaña

[Lic. María Isabel Morales\\*](#)

Como parte de las actividades para celebrar el XV aniversario de la constitución del Banco de Inversiones, el 14 de febrero de 1996, los trabajadores de esa institución realizaron una visita a la Comandancia del legendario Ernesto Che Guevara, en la fortaleza de la Cabaña.

En este lugar, de hondo significado para los bancarios por haber sido el Che el primer presidente revolucionario de la banca, se efectuó una ceremonia de reconocimiento y premiación a los jubilados del Bdl, a sus vanguardias nacionales, a cuadros y trabajadores destacados.

Al hacer el resumen de los resultados de trabajo de estos tres lustros, Maricela Azcue, vicepresidenta del Bdl, destacó el entorno nacional e internacional siempre complejo desde el punto de vista económico y financiero, en que el Bdl ha debido cumplir sus misiones; en particular, citó la agudización de la crisis global que estalló en 2008, así como el recrudecimiento de la guerra económica desatada por Estados Unidos contra nuestro país.

La funcionaria explicó que el desempeño internacional impacta inevitablemente sobre los mercados de capitales y de productos básicos y, en consecuencia, sobre la estabilidad financiera, todo lo cual repercute sobre Cuba, en especial, por la contracción y el encarecimiento del crédito externo.

En ese contexto, y a tono con los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados recientemente por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, la labor del banco enfrenta grandes desafíos, para lo cual se han preparado a partir del diseño de un nuevo plan director hasta 2015.

“Un elemento clave en la readecuación del banco a la nueva coyuntura nacional, resulta la asimilación de la tarea de control ingenieril-bancario y la continuación del uso y recuperación de fondos externos recibidos, para financiar proyectos de inversión seleccionados de acuerdo con las prioridades establecidas en el país. Esta nueva tarea, ya asumida en su etapa inicial, deberá tener un efecto multiplicador en otros servicios del banco”, precisó.

Asimismo, indicó que el Bdl está llamado a fortalecer y diversificar el resto de los servicios que tradicionalmente han integrado su cartera, junto a otros de más reciente incorporación, como la asesoría e intermediación financiera, el otorgamiento de financiamientos con fondos propios, los estudios de mercado y el boletín Hoy en el Mercado, servicio que ha ocupado un lugar preponderante en la distinción de la gestión de esa institución.

Posteriormente, los bancarios realizaron un recorrido por la instalación, donde no solo pudieron apreciar una amplia colección de armas –el 90% de ellas originales–, que incluye el famoso cañón de cuero empleado por los mambises, sino también los objetos atesorados en la sala dedicada a la vida del Che, incluida una réplica en vinilo de la casa natal en Rosario, Argentina.









La visita concluyó en una casa ubicada dentro del puesto militar, donde vivieron por algún tiempo el Ché, su esposa Aleida y varios compañeros de la Columna que tomó el control de la instalación militar, al entrar en La Habana en enero de 1959.

**\*Periodista, editora de la Revista del Banco Central de Cuba**

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Cancelan sello por el XV Aniversario del Banco Metropolitano

La Habana. AIN. Con motivo del aniversario 15 de la creación del Banco Metropolitano S.A., y de conjunto con la Federación Filatélica Cubana y la Empresa de Correos de Cuba, se realizó en esta capital la cancelación de un sello postal.



La estampilla presenta la imagen de Ernesto Guevara, quien fuera el primer presidente de la banca revolucionaria en la isla y legara su pensamiento económico y su incorruptible sentido de la ética a las generaciones presentes y futuras.

En sencillo acto efectuado en la sucursal de Línea y M, en el Vedado, Manuel Vale Marrero, presidente del Banco Metropolitano, manifestó que en 15 años de trabajo, el objetivo ha sido mejorar la calidad del servicio en toda la red de sucursales, para así lograr la satisfacción de los clientes.

Añadió que actualmente en La Habana existen alrededor de 200 cajeros automáticos, pero la meta es llegar a 400, y que las tarjetas puedan ser utilizadas como medios de pago por determinadas entidades.

En el acto estuvieron presentes Ernesto Medina, ministro-presidente del Banco Central de Cuba, y otros funcionarios del organismo. El Banco Metropolitano se creó en junio de 1996, como parte integrante del Grupo Nueva Banca.

Inicialmente, se especializó en brindar servicios a las misiones diplomáticas, entidades extranjeras y personas naturales y jurídicas extranjeras, residentes permanentes en el país.

En julio de 2004, por acuerdo del Banco Central de Cuba, se reestructura con el propósito de lograr mayor agilidad en las operaciones y mejorar la calidad de los servicios bancarios en el país.

A partir de esa fecha, se amplió la red de oficinas, al asumir las sucursales del Banco de Crédito y Comercio



y del Banco Popular de Ahorro en La Habana. (Yanisbel Peña Pérez)

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Atención a clientes en las entidades bancarias

**Lic. Magdiel Martí Monteagudo\***

El presente artículo tiene como objetivo revisar conceptos prácticos sobre calidad, gestión de la calidad y satisfacción de los clientes, de manera que permita autoevaluar la organización y elevar el nivel de conocimiento de nuestros empleados, y que todos conozcan las áreas de resultados claves sobre las que se debe actuar y los aspectos a tener en cuenta para elevar de modo objetivo el grado de satisfacción de nuestros clientes.

Son varias las definiciones sobre la calidad, la satisfacción del cliente y la motivación, descritas con el tiempo por diferentes autores, por lo que me propongo realizar una revisión bibliográfica que nos ayude a acercarnos a este tema de forma dinámica, comparándolo con el diario actuar de nuestra organización, de modo que, a su vez, podamos compararnos con los estándares establecidos y detectar nuestras deficiencias, con vistas a mejorar continuamente la atención a los clientes y, por consiguiente, su satisfacción.

En el Diccionario de la Real Academia Española (1992) se define calidad como la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”.

El concepto de calidad se ha desarrollado de manera paralela a diferentes enfoques gerenciales, de modo que ha ido evolucionando con el tiempo. Muestra de ello son los diferentes conceptos emitidos por grandes de la calidad, como Deming, Feigenbaum, Crosby, Juran, entre otros, incluso las NC ISO definen la calidad, pero en todos se observan aspectos comunes como: “el conjunto de requisitos inherentes a un producto o servicio, los cuales están enfocados a las necesidades de los clientes”.

Basados en este concepto simplificado de calidad, pero con la certeza de su fácil entendimiento, continuamos el estudio introduciendo otros conceptos necesarios.

La calidad se gestiona mediante un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un “producto” va a satisfacer los requisitos sobre la calidad, establecidos por el cliente.

## **Principios básicos de la gestión de la calidad**

Los principios básicos de la gestión de la calidad son reglas de carácter social, encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones internas. Estas normas deben combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del consumidor.

El hecho de satisfacer al consumidor permite que este repita los hábitos de consumo y se fidelice a los productos o servicios de la entidad, consiguiendo más beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y supervivencia de las empresas a largo plazo.

**Enfoque al cliente:** Las organizaciones dependen de sus clientes y, por tanto, deben comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse por superar sus expectativas.

**Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

**Participación del personal:** El personal a todos los niveles, es la esencia de la organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean utilizadas para beneficio de la organización.

**Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se logra con más eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

**Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debe ser su objetivo permanente.

**Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

**Relaciones mutuas beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutua beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Cuando anteriormente se menciona el término clientes, vale aclarar que ellos se pueden segmentar en dos grandes grupos: clientes externos y clientes internos. En nuestra institución pueden definirse de la siguiente manera:

- **Clientes externos:** Todos aquellos que desde fuera de la organización tienen expectativas con respecto a nuestro desempeño; son hacia quien van encaminados todos nuestros esfuerzos y la razón de ser de nuestra organización.
- **Clientes internos:** Otras áreas de la empresa que aportan su labor para que el servicio se lleve a cabo, así como trabajadores que hacen uso de los servicios que brinda la organización.

Cuando se habla de satisfacción al cliente, es necesario tener en cuenta dos componentes claves, mediante los cuales se logra nuestro objetivo:

- **Las características del producto:** Tienen un efecto importante en los ingresos por ventas. En el caso particular de las instituciones bancarias, nuestros productos son los servicios que brindamos, por ejemplo, cuentas de ahorro, préstamos, servicios de transferencias, etcétera. Nuestros productos deben ser vendidos en tiempo, de forma íntegra; debemos anticiparnos a las necesidades de los clientes durante las transacciones del servicio original, futuras ventas y otros procesos del negocio sin errores, teniendo pleno convencimiento de que los clientes son nuestra razón de ser y manteniendo una estética adecuada y un trato amigable y cortés.
- **La falta de deficiencias:** Tiene mayor efecto en los costos mediante la reducción del desperdicio, quejas, reclamaciones. A diferencia de las empresas productoras de bienes, en las que este aspecto puede ser mejor reflejado, en las empresas de servicio es necesario definir cuáles son los aspectos a evaluar en los variados productos que se brindan. Es decir, teniendo en cuenta el concepto de calidad definido anteriormente, es necesario conocer las características y los requisitos establecidos para cada producto, logrando trabajar con cero defectos, alternativa más objetiva y alcanzable en nuestras instituciones, pues el trabajo depende plenamente de la atención que le prestemos y de la motivación que tengamos.

## Satisfacción del cliente

La coordinación de todas las actividades de la empresa para garantizar la satisfacción del cliente, debe hacerse mediante un sistema de gestión de la calidad. Para ello debe existir el trabajo en equipo, la integración de todo el personal y el sentido de pertenencia.

En nuestras sucursales deben estar definidas y ser del conocimiento de todos los trabajadores las áreas de resultados claves, es decir, aquellas sobre las que descansa el mayor peso del trabajo, ya que sin ellas no podríamos realizarlo. En nuestro caso, las áreas son la comercial y la de caja.

El requisito explícito de Medición de la satisfacción del cliente se introduce en la norma, debido a que esto

no es una práctica usual en la mayoría de las empresas, que derivan en la medición de las quejas y reclamaciones, olvidando que estas insatisfacciones raramente son expresadas por las personas, las cuales, por naturaleza o por el cúmulo de amargas experiencias de quienes se han quejado alguna vez, tienden a no formular sus reclamaciones.

Por eso se considera un espejismo de autocomplacencia argumentar la medición de satisfacción de los clientes por esta vía, lo que no quiere decir que no sea tenida en cuenta. Se trata de evitar que la situación llegue a la insatisfacción de esos clientes; por tanto, es muy importante el papel que juega el desarrollo de la Escucha efectiva de la voz del cliente, ya sea por la vía de la combinación de encuestas interactivas, o por líneas de llamada de cobro revertido, acciones de "puertas abiertas", visitas posventa, etc., que permitan a la empresa valorar de forma objetiva y oportuna los factores de insatisfacción y de satisfacción, así como los de deleite.

En un restaurante el capitán y el mesero podrán sonreírle a un cliente hasta que les duelan las mandíbulas, ayudarle con su silla a sentarse y doblarle su servilleta cada vez que se levante de la mesa. Pero si la comida es mala, lo más seguro es que nunca vuelva.

Esto demuestra que en los restaurantes y las tiendas, así como en nuestras sucursales y en cualquier otro negocio, los sistemas "solo sonrisas" no garantizan un buen servicio, por lo que queda en nuestras manos brindar servicios con calidad a nuestros clientes, proporcionándoles toda la información necesaria y haciendo buen uso de los conceptos de eficiencia y eficacia, de forma que seamos insignes en la prestación de servicios útiles a la población y en la atención esmerada al cliente, aspectos fundamentales en nuestros tiempos para lograr su adecuada satisfacción.

## Bibliografía

1. Conway, W. F [1988]: *The correct way of managing*. Conway Quality. Inc.
2. Crosby, P. B [1979]: *Quality is free*. McGraw-Hill Book Co. New York.
3. Crosby, P. B. (1992): *La calidad no cuesta: el arte de cerciorarse de la calidad*. Editorial CECSA. México.
4. Crosby, P. B. [1994]: *La calidad no cuesta*. Compañía Editorial Continental, S.A. México.
5. Deming, W. E. [1986]: *Out of the crisis*. Center for Advanced Engineering Study. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology.
6. *Diccionario de la Lengua Española*, Real Academia Española. [1992] Ed. Espasa-Calpe S.A., Madrid.
7. Agustín, I; Hernández, A.: *Medición interactiva de la satisfacción del cliente. Una experiencia práctica de mejora continua*.
8. Feigenbaum, A. V. [1971]: *Control total de la calidad*. Edición Revolucionaria, La Habana.
9. Feigenbaum, A. V. [1997]: *Changing concepts and management of quality worldwide*. *Quality progress*. December: pp 45-48.
10. Heras, I. y Folgueiras, M: *La gestión de la calidad en las empresas*.
11. Ishikawa, K. [1988]: *¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad japonesa*. Edición Revolucionaria. La Habana, Cuba.
12. Juran J. M.: *Juran y la planificación para la calidad*. Ediciones Díaz de Santos. [www.Juran.com](http://www.Juran.com)
13. Juran J. M.: *Manual de Control de la Calidad*. Ediciones La Habana 2006.
14. Juran, J. M. & Bingham, [1974]: *Industria de los servicios en Juran, J. M. [1993] Manual de Control de la Calidad*. Edición cubana.
15. Juran, J. M. [1990]: *Juran y la planificación de la calidad*. Editorial Díaz de Santos, Madrid..

16. *NC ISO 9000: 2005 Sistema de Gestión de la Calidad. Principios Fundamentales y Vocabulario. Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba..*
17. *NC ISO 9001: 2008 Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos. Oficina Nacional de Normalización. La Habana, Cuba..*
18. *www.bibliociencias.cu.pdf*
19. *www.ehtvc.co.cu*

**\* Gerente de Efectivo de la Sucursal 4272 de BPA en Santa Clara, Villa Clara**

[Subir](#)

[Sumario](#)

## Realidades de la seguridad informática

# ¿La seguridad en la red es un problema cultural o tecnológico?

[Maylén Pérez González y Claudio Rangel Rivero Peña\\*](#)

En consulta a diversos especialistas y organizaciones, coinciden en que el 80% de las violaciones a la información se da por parte del personal que labora dentro de las mismas organizaciones.

A medida que el comercio de las instituciones se generaliza vía electrónica, la inseguridad en las transacciones comerciales se vuelve un problema crucial y en constante crecimiento, que debe ser contemplado por la alta dirección en la toma de decisiones y en la implementación de soluciones.

Al hablar sobre la “seguridad en redes”, nos referimos al gran índice de inseguridad interna de la infraestructura informática de las instituciones, así como a la falta de una cultura informática, necesaria para enfrentar estos problemas.

El alto grado de vulnerabilidad de la información transferida por la red y la facilidad de ataques externos e internos, se traducen en pérdidas que ascienden hasta miles de dólares en términos de información alterada, robada o perdida.

Según investigaciones realizadas en más de 1500 organizaciones –de ellas, más de 100 instituciones bancarias–, el 75% de estas ha tenido algunos problemas de seguridad informática. De ellas, el 40% ha enfrentado problemas de seguridad, debido a la falta de apoyo de la alta dirección para invertir en medidas y herramientas de seguridad, y solo el 38% se debió a la falta de herramientas adecuadas.

Más que un problema de tecnología, la seguridad en la transmisión de la información por la red se debe a la falta de cultura de las organizaciones y de las personas que la integran.

El eslabón más débil de esta cadena en la seguridad constituye el humano y no el tecnológico, lo cual destaca la importancia de tener una cultura de seguridad, porque no existe en muchas empresas un responsable de la seguridad informática calificado.

A todos los usuarios se les debe divulgar las políticas de seguridad, además de hacer constantes pruebas para controlar que sean las adecuadas al momento que vive la organización.

No solamente se necesita prevenir un ataque en la seguridad, sino también ser capaces de detectar y responder a esta agresión mientras ocurre, y reaccionar ante la misma de forma adecuada.

Es importante destacar que no existe un control de seguridad único; que las empresas deben contar con diversas capas de seguridad en todos los niveles de su información para poder detectar el problema en algunos de estos puntos, antes de que llegue a la información crucial.

### ¿Quiénes atacan contra la seguridad?

Junto a los avances de la informática y las comunicaciones en los últimos años, ha surgido una hueste de apasionados de estas tecnologías, que armados con sus ordenadores y conexiones a redes como Internet, han logrado humillar a instituciones tan potencialmente seguras como el Pentágono y la NASA. La notoriedad de sus hazañas, su juventud y la capacidad de dejar en evidencia a instituciones muy poderosas, les hace aparecer ante la opinión pública rodeados de un halo de romanticismo. Pero ¿quiénes son?, ¿son peligrosos para la sociedad?, ¿deben ser perseguidos?

Podemos encontrarnos con diferentes términos para definir a estos personajes: hackers, crackers, piratas, etc.; el calificativo normalmente está condicionado a los objetivos y a los efectos de sus ataques a los sistemas. El término hacker, por ejemplo, generalmente se utiliza para identificar a los que solo acceden a un sistema protegido, como si se tratara de un reto personal, sin intentar causar daños. Los crackers, en cambio, tienen como principal objetivo producir daños que, en muchos casos, suponen un problema de extrema gravedad para el administrador del sistema. En cuanto a los piratas, su actividad se centra en la obtención de información confidencial y software de manera ilícita.

Es muy difícil establecer perfiles de estas personas porque, salvo en los casos en que han saltado a la luz pública como resultado de sus actividades, en su conjunto forman un círculo cerrado e impenetrable. Una aproximación podría ser la de un joven, bastante inteligente, con necesidad de notoriedad, inclinaciones sectarias y, en muchos casos, algo de inadaptación social. Su principal motivación es la de acceder a sistemas protegidos de forma fraudulenta, en una escala que va desde la mera constancia de su éxito, hasta la destrucción de datos, obtención de información confidencial, colapso del sistema, etcétera. Normalmente, los objetivos más apetecibles son los sistemas relacionados con la seguridad nacional, la defensa y las instituciones financieras, pero ante las posibles consecuencias legales de estos actos, optan por otros organismos públicos, las universidades y las empresas.

Existe una serie de grupos que tienen un carácter supranacional, y que se extiende a través de su hábitat natural: Internet. Por este medio intercambian información y experiencias, al mismo tiempo que logran un cierto grado de organización. Esto ha disparado la alarma en algunos ámbitos gubernamentales, dado que una acción coordinada que afectara a varios sistemas estratégicos de un país puede ser igual de destabilizadora que las actividades terroristas.

Enmarcados en los tiempos que vivimos, debemos tener clara nuestra obligación de innovar sin excesos de prudencia, que es contrario a innovación, por tanto, se están adoptando medidas que garanticen una cobertura suficiente: la adquisición de herramientas de software para la gestión de red, firewalls (cortafuegos, programas especializados en la protección de redes y sistemas), actualizaciones y parches de seguridad, antivirus más calificados, software de análisis forenses, así como la elaboración de planes de seguridad, tanto física como lógica, y de las políticas correspondientes; y por último, y no menos importante, la mentalización de los usuarios para el correcto uso de los servicios que se prestan. De todas formas, la total seguridad nunca se podrá alcanzar, a menos que renunciáramos a las bondades de las tecnologías que imperan hoy en día.

Esto significa un incentivo para que los administradores de los sistemas y responsables de seguridad informática seamos mejores en nuestro trabajo, ya que cada ataque con éxito pone en evidencia nuestras deficiencias. Una manera eficiente de evitar estas acciones por entes extranjeros, es estrechando la relación laboral entre ambas especialidades; cuando se vean dependientes una de la otra, daremos un pequeño paso en aras de asegurar correctamente nuestros bienes.

¿Qué defendemos?

La seguridad informática es un conjunto de métodos y herramientas destinados a proteger la información; por ende, los sistemas informáticos, ante cualquier amenaza, constituyen un proceso en el cual también participan personas.

El estudio de la seguridad informática se puede plantear desde distintos enfoques, aunque complementarios:

**Seguridad física:** Se asocia a la protección del soporte físico de la información del sistema ante las amenazas físicas.

**Seguridad del canal de comunicación:** Protección del canal de comunicación. Evitar que sea escuchado o intervenido.

**Seguridad de la información:** Tiene como fin la protección de la información y de los sistemas de la información del acceso, uso, divulgación, interrupción o destrucción no autorizada. El valor de una información desde el punto de vista de su protección, está dado por la afectación de su revelación no autorizada puede producir en el orden político, militar, económico, científico, técnico, cultural, social o de cualquier otro tipo. Cuando la información aporta datos cuyo conocimiento o divulgación no autorizada pueda ocasionar daños o entrañar riesgos para el estado o para su desarrollo en cualquiera de sus esferas se considera una información clasificada.

Los términos seguridad de información, [seguridad informática](#) y [garantía de la información](#) son usados con frecuencia y, aunque su significado no es el mismo, persiguen una misma finalidad, al proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad, cualidades necesarias para que la información resulte útil.

¿Seguridad vs. inseguridad?

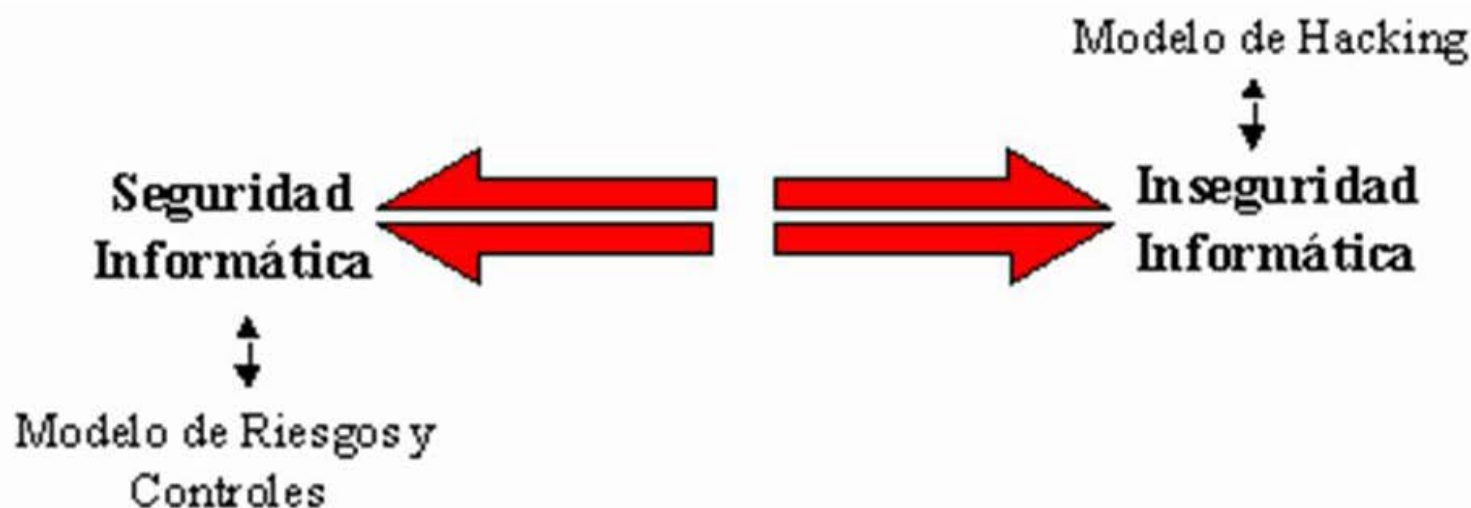
La seguridad informática no es un producto, sino un proceso; no es un bien medible, en cambio, sí podríamos desarrollar diversas herramientas para cuantificar de alguna forma nuestra inseguridad informática.

Al terminar un año e iniciar el siguiente, generalmente se presentan los resultados de la gestión del que concluye y se establecen los pronósticos sobre el venidero. El tema de la seguridad informática no es ajeno a esta dinámica del mundo; es quizás uno de los tópicos donde los especialistas en el área buscan afanosamente establecer líneas de acción sobre características especiales de los acontecimientos que pasaron y podrán ser influyentes en el futuro.

Observando las reflexiones sobre las predicciones y concentrándonos en la estructura de pensamiento plasmada en las mismas, es frecuente observar que estos pronósticos muchas veces responden a eventos que en el pasado han ocurrido y se manifiestan como posibles tendencias, reflejando un pensamiento lineal que sugiere continuidad y avance, pero algunas veces negación de los temas en sí mismos. Es decir, las predicciones responden a causas y efectos que pueden ser establecidos y revisados. Sin causas no habría efectos, lo que se conoce en la ciencia como dualismo (ver Figura 1).



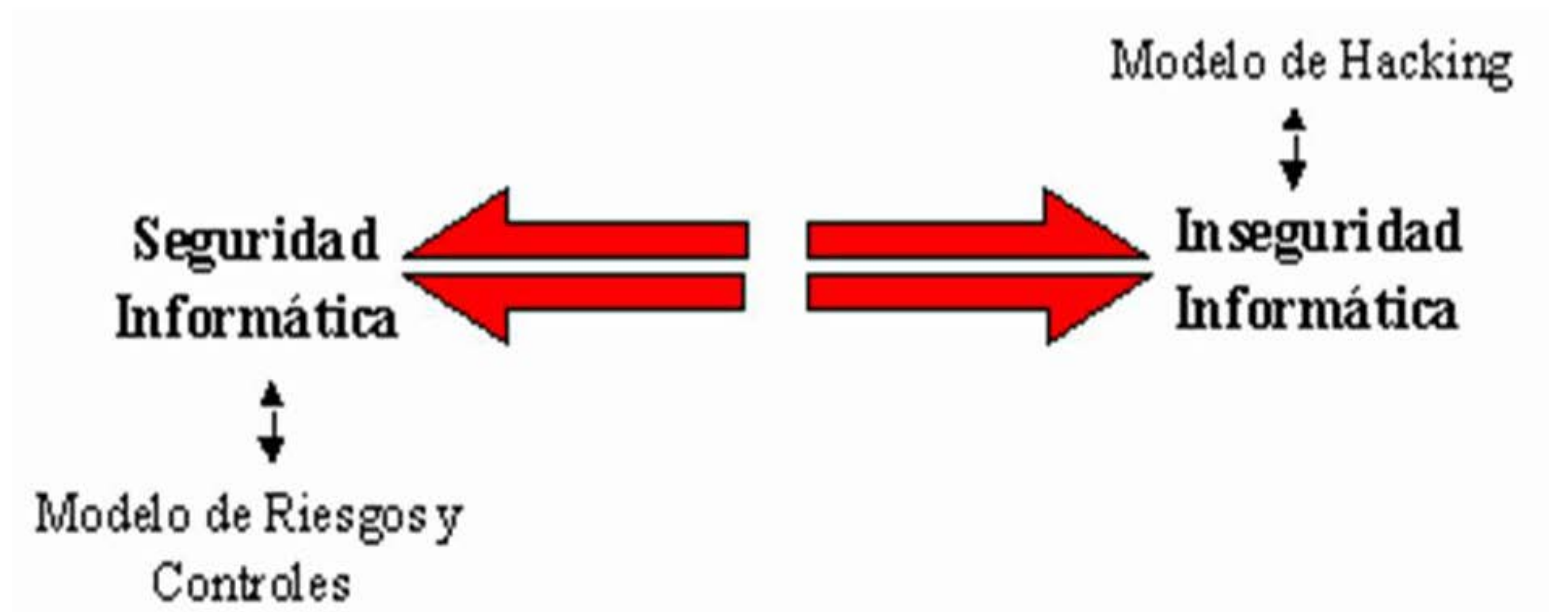
**Figura 1. Dualismo de la seguridad informática**



El dualismo ha sido factor clave para el desarrollo de muchos conceptos que hoy en día son fundamentales para el avance de la tecnología y la seguridad informática, pero no es la única estrategia para abordar los fenómenos de nuestra realidad. En la perspectiva del dualismo un sistema es seguro o inseguro, lo que implica reconocer y profundizar en un lado de línea de pensamiento. Es decir, o aplicamos técnicas de seguridad informática para reducir los riesgos e implementar controles, o vemos cómo podemos saber qué tantas vulnerabilidades tenemos que nos hacen inseguros, para tomar medidas correctivas.

En este sentido, se presenta la estrategia de la dualidad como una manera complementaria de explorar los hechos mismos en el mundo, para reconocer las causas y los efectos en su contexto, sin negar la posibilidad de considerar que uno surge a partir del otro, es decir, reconocer que la seguridad informática surge a partir de que se tiene en cuenta la inseguridad informática, y viceversa; un continuo aprendizaje que muchas veces no corresponde a una causa específica, sino a las relaciones existentes entre los componentes objeto del análisis (ver Figura 2).

**Figura 2. Concepto dual de la inseguridad informática.**



Mientras la seguridad informática es un concepto subjetivo, es decir, propio del sujeto, la inseguridad informática es objetiva, es decir, es propia del objeto. Por tal motivo, es necesario explotar profundamente dicha propiedad, pues mientras más se comprenda la realidad de la inseguridad, con mejores ojos podremos comprender la seguridad informática de las organizaciones.

Considerar la inseguridad informática como parte del ejercicio de seguridad informática de las instituciones, sugiere la capacidad de las organizaciones para cuestionarse sobre la situación real del balance entre seguridad, facilidad de uso y funcionalidad, no para lograr mayores niveles de confiabilidad y aseguramiento de sus arquitecturas, sino para evaluar el nivel de dificultad requerido por los atacantes para ingresar y vulnerar los medios de protección. Con un pensamiento de este nivel, las instituciones no buscarán solamente incrementar la confianza de sus clientes, sino comprender que la seguridad no es solo un problema de tecnología, sino también de riesgos y las diferentes maneras de comprenderlos y manejarlos.

## Bibliografía

1. Revista del BCC No. 2, 2008.
2. Revista del BCC No. 2, 2009.
3. Marcelo Rodajo: Piratas cibernéticos. Editorial: RA-MA. 2003(versión electrónica).
4. Página de Internet: [http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un\\_articulo.php?id\\_blog=3516456&id\\_recurso=400002707](http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un_articulo.php?id_blog=3516456&id_recurso=400002707)
5. Página de Internet: <http://www.cemla.org/newsletters/newsletter-0109-sistematizacion.htm>
6. Página de Internet: <http://www.diginota.com>

**\*Especialista en Seguridad y Protección y Especialista de Seguridad Informática del BCC, respectivamente**

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Portal como herramienta facilitadora para la gestión del conocimiento

[Lic. Cecilia González Acuña\\*](#)

La gestión del conocimiento es un proceso mediante el cual encontramos el camino para captar e identificar el conocimiento que reside en el capital intelectual de una organización. Asimismo, intenta formalizar y sistematizar los procesos de identificación, administración y control del mismo.

Implementar este proceso implica que una organización ha identificado su capital intelectual. Esto significa que los líderes de la organización han podido darse cuenta de que las ventajas competitivas de ella no solo se resumen en la calidad de los servicios y productos o satisfacción del cliente, sino que ha redefinido su estrategia en términos de valor agregado que la organización aporta en el ambiente donde compete.

El capital intelectual representa los activos intangibles de una organización y está formado por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

El capital humano es el conocimiento que poseen las personas que trabajan en la organización; es el conocimiento útil y la capacidad para regenerarlo y aprender. El capital humano es la base de los otros dos tipos de capital intelectual; la empresa no lo posee, no lo puede comprar, solo lo contrata durante un periodo de tiempo.

El capital estructural es el conocimiento que la organización consigue formalizar, explicitar y sistematizar. Son aquellos conocimientos estructurados de los que depende la eficacia y eficiencia interna de la organización: los sistemas de información y comunicación, la tecnología disponible, los procesos de trabajo, las patentes, los sistemas de gestión. El capital estructural es propiedad de la empresa; queda en la organización cuando las personas la abandonan. Un sólido capital estructural facilita una mejora en el flujo de conocimiento e implica una mejora en la eficacia de la organización.

El capital relacional se refiere al valor que representa para una organización el conjunto de relaciones que mantiene con el exterior. La calidad y sostenibilidad de la base de clientes de esta y su potencialidad para generar nuevos clientes en el futuro, son cuestiones claves para su éxito, como también lo es el conocimiento que puede obtenerse de la relación con otros agentes del entorno (alianzas, proveedores, etcétera).

Para lograr compartir el conocimiento y transmitirlo con el fin de que la organización cumpla con su misión, es necesario utilizar herramientas que permitan la gestión de estos conocimientos e ideas.

Dentro de las herramientas tecnológicas utilizadas para gestionar el conocimiento están los portales, que son de gran utilidad, sobre todo para las instituciones donde exista una intranet.

Mediante un portal la organización puede gestionar el talento humano y convertirlo en valores que aseguren el cumplimiento de su misión, visión y objetivos estratégicos.

Por lo general, los portales contienen mucha información y nos conducen por el camino para encontrar el contenido que necesitamos en nuestro trabajo, aunque nos quedamos a nivel de información. La diferencia entre la gestión de información y la gestión del conocimiento es muy discutida; sin embargo, el conocimiento descansa dentro de las personas, y solo si se transmite y se comparte es que sabemos lo que somos capaces de hacer.

En el presente trabajo se analiza el portal como una herramienta para encontrar y compartir el

conocimiento, para lo cual se escogieron tres referencias bibliográficas.

En la primera referencia que escogimos, de Juan Carlos García Gómez, se ofrece la definición del portal, su evolución y su tipología. Según el autor, el concepto de portal podría ser:

*"...un punto de entrada a Internet, donde se organizan sus contenidos, ayudando al usuario y concentrando servicios y productos, de forma que le permitan realizar cuanto necesite hacer en la red a diario, o al menos que pueda encontrar allí todo cuanto utiliza cotidianamente, sin necesidad de salir de dicho sitio."*

*"...un buen portal debería identificar a quien ya lo ha visitado y permitirle personalizar tanto la interfase (la visualización de la pantalla o escritorio) como los contenidos, de forma que aquellos datos que se muestren estuvieran relacionados al máximo con él: ya fuere la cotización de sus acciones, el tipo de cambio de una moneda, un calendario con fechas relevantes, etcétera. Estos datos habrán de ser los adecuados a su perfil o rol dentro de una institución."*

Es decir, el portal es una puerta de entrada a una intranet o Internet, que ayuda al usuario a encontrar el contenido en la red de la institución en cuestión. Un portal bien diseñado presenta de forma fácil y organizada la información, permitiendo al usuario llegar rápidamente a ella.

Dentro de la propia referencia, el autor menciona a otro autor (David Morrison, técnico especialista de Lotus en el Internacional Technical Support Organization Center en las oficinas centrales de la compañía en Cambridge), quien reconoce el portal con sus iniciales de la siguiente forma:

**P**ersonalización para usuarios finales.

**O**rganización del escritorio.

**R**ecursos informativos divididos y organizados.

**T**rayectoria o seguimiento de las actividades de los usuarios (tracking).

**A**cceso a bases de datos.

**L**ocalización de gente o de cosas importantes.

Y continúa... "uno de los objetivos de un buen portal debería ser que se pareciera al máximo al escritorio del usuario, de forma que desde él pudiera recibir información de su interés, además de manejar las aplicaciones informáticas con las que trabajase a diario."

Con el interés que se le preste a estos conceptos, cualquier organización lograría personalizar su portal con el verdadero provecho de captar la atención de sus usuarios o trabajadores y crear así una efectiva cultura organizacional, siempre con el objetivo de fidelizar al usuario, es decir, conseguir que no lo usen de forma eventual, sino que se habitúen a hacerlo diariamente.

Los portales se clasifican según el tipo de usuario a quien está dirigido y la línea de contenido que pretende cubrir. Según este autor, se podrían clasificar de la forma siguiente:

- Generales (megaportales o portales horizontales), orientados a todo tipo de público de contenido amplio.
- Especializados (se refieren a un tema en concreto).
- Corporativos (es una intranet proveedora de información a los empleados).
- Verticales (provee información y servicios a un sector o industria en particular).

La clave del éxito de un portal, según los resultados de una encuesta realizada por el autor a un grupo de expertos, puede ser: capacidad financiera, notoriedad y marca, alianzas estratégicas, promoción online y offline, nivel de los contenidos, servicios de valor añadido, sistema de búsqueda, penetración en el mercado (visitas recibidas), sentimiento de comunidad y orientación a la localidad.

La segunda referencia, escrita por reconocidas autoras del tema en Cuba, María Aurora Soto Balbón y Norma Barrios Fernández, propone un modelo en nuestro país para gestionar el conocimiento aplicable a las empresas cubanas. Se tiene muy en cuenta la utilización del portal como eficaz herramienta para desarrollar este tipo de proceso.

Darle el espacio que necesita la gestión del conocimiento dentro del portal de una empresa, sería dar un gran paso de avance en las organizaciones, ya que posibilitaría el acceso de los usuarios a este espacio y compartir el conocimiento adquirido.

Si los líderes de una empresa tuvieran siempre la visión de los beneficios que podría traer a su organización realizar una gestión del conocimiento, no tardarían en aplicarla, ya que teniendo identificado el conocimiento tácito que le permita crear y aportar valores a sus productos y servicios, le garantizarían un lugar competente en la sociedad y, por ende, la empresa crece por naturaleza.

Como bien se señala en esta referencia, establecer un modelo aplicable con una previa auditoría de información, conocer los recursos informativos disponibles de la empresa y saber manejarlos, hace que estemos subiendo un escalón que nos llevaría a un nivel de organización conscientemente más elevado.

En esta referencia, de casi obligada consulta para aquellos que deseen implementar un proceso como este, las autoras dedican un acápite a la evaluación de los portales, exponen una metodología para evaluarlos, muestran una tabla con una serie de indicadores haciendo énfasis en la gestión del conocimiento, la gestión de información y la gestión tecnológica. De esta forma, mostramos agrupadamente los indicadores que deberían tenerse en cuenta a la hora de hacer una evaluación de un portal que preste servicios a una empresa.

## Indicadores

1. Información general (nombre de la organización, logotipo, informaciones de contacto de la entidad, datos sobre los productos y servicios).
2. Precisión, confiabilidad y exactitud (calidad de la digitalización, título significativo, etiquetas meta, referencias y citas de las fuentes informativas utilizadas, fechas de creación y de actualización del sitio, enlaces externos, ética de la entidad, declaraciones de responsabilidad del sitio).
3. Capacidad y utilidad comunicativa (estadísticas de visitas del sitio, contenido básico, textos electrónicos, páginas temáticas, noticias propias, noticias externas, volumen de la información).
4. Contenido básico (textos electrónicos, páginas temáticas, noticias propias, noticias externas, volumen de información sobre el tema).
5. Sintáctica (Consejo Editorial, calidad de la ortografía, la redacción, la puntuación, los gráficos, las imágenes, los sonidos y la correspondencia entre el contenido y la razón de ser del portal).
6. Diseño y arquitectura (calidad de la atracción del diseño, márgenes y claridad de los espacios, complementariedad informativa imágenes/texto, visualización general, combinación ergonómica adecuada de los colores del fondo, las letras y los gráficos, arquitectura adecuada del sitio).
7. Accesibilidad (menús fáciles de acceder en todos los niveles del sitio, retornos fáciles, historial de acceso, utilización de motores de búsqueda adecuados y difundidos, mapa de la web (contenido-descripción), grado de facilidad de la navegación, elementos multimedia, número de niveles (clicks para llegar al final), índice temático, buscador interno. Búsqueda simple/avanzada).
8. Valor añadido (servicios en línea que presta: alertas bajo perfil por correo electrónico, foros de discusión, correo electrónico, alojamiento de páginas, conexión a Internet, software, comercio electrónico, cursos en línea, chat, preguntas frecuentes, servicios adicionales: asesoría, consultoría, etcétera).
9. Económicos y financieros (costo del acceso, fuerza de trabajo empleada en la confección y actualización del sitio, costo de los servicios de conectividad, costo de la adquisición y amortización de los activos fijos).

intangibles, software, licencias patentes, costo de adquisición y amortización de activos fijos tangibles, utilidad generada por el sitio y rentabilidad del sitio).

La evaluación a través de estos indicadores se realizaría estableciendo parámetros de calificaciones: Bien (1), Regular (3) o Mal (5).

Las autoras proponen dos recomendaciones para evaluar los portales:

1. Los parámetros sobre diseño, arquitectura y accesibilidad deben analizarse centralmente por un grupo evaluador.
2. Los portales deben evaluarse periódicamente en un plazo no mayor de un año.

[La tercera referencia](#) que nos permite vincularnos al tema en cuestión, es la relacionada con el Centro de Información Bancaria y Económica (CIBE) del Banco Central de Cuba (BCC), por los autores Ascanio Álvarez Álvarez, Aracelis Cejas Rodríguez y Sochi Valdés Herrera. [En un artículo de la Revista](#) del BCC, ellos detallan los productos y servicios que ofrece este centro, así como su misión y visión y explican el uso de un portal.

El Banco Central de Cuba cuenta con un Portal Interbancario, que ofrece servicios a los trabajadores del Sistema Bancario Nacional (SBN) con acceso a la red. El objetivo principal de este portal es mantener informados y actualizados a todos los bancarios del SBN, mediante el acceso a los diferentes sitios web o informaciones de las instituciones integrantes, así como también a los usuarios externos que se relacionan con el sistema.

El Portal Interbancario comenzó a prestar servicios el 1ro de marzo de 2006, por orientaciones expresas del entonces presidente del Banco Central de Cuba, Francisco Soberón Valdés, con vistas a lograr una correcta actualización y nivel informativo diario entre los trabajadores del sector.

Desde su puesto, el usuario puede acceder al portal para satisfacer sus necesidades informativas. El establecimiento de esta red le permite al CIBE distribuir informaciones que genera y recibe, desarrollando una biblioteca virtual, ya que mediante el portal se accede a los fondos bibliotecarios de esta entidad.

En este sentido, se atribuye la necesidad de utilizar el Portal Interbancario en función de la gestión del conocimiento, para lo cual se debe mejorar preliminarmente la gestión de la información que permita dar ese paso. El correo electrónico y el portal conforman una red de información interpersonal, basada en la aplicación de nuevas tecnologías que pudieran explotarse mucho más.

## Consideraciones

Utilizar el portal como una herramienta tecnológica para gestionar el conocimiento, organizando previamente la información expuesta, crea las bases para una adecuada gestión del conocimiento, necesaria para el desarrollo de cualquier institución empresarial. Con ello lograríamos saber dónde están los que más saben y conseguiríamos un aprendizaje organizacional.

Es muy posible que en los puestos de trabajo de los empleados existan elementos relacionados con los conocimientos, que deben tenerse presentes. Ellos no solo hacen su trabajo, sino también diseñan su forma de trabajo y elaboran herramientas que les ayudan a desarrollarlo. Si estos conocimientos, experiencias e ideas se compartieran y, por supuesto, se plasmaran en un lugar accesible a todos, con la debida protección y autorización de quienes lo elaboran, se podría decir que estamos creando un camino para la gestión del conocimiento desde un lugar tan consultado como el portal y desde su puesto de trabajo.

## Conclusiones

1. A grandes rasgos podemos decir que la utilización del portal es una manera de brindar a los empleados servicios y productos, y mantenerlos informados de todo lo que acontece no solo a nivel de empresa, sino también de otros sectores.



2. La gestión de la información constituye uno de los elementos más importantes para el desarrollo de la gestión del conocimiento.
3. La gestión del conocimiento reconoce y utiliza el valor más importante de las organizaciones, que son las personas y el conocimiento que estas poseen y aportan a la organización.
4. La utilización adecuada del portal como herramienta para gestionar el conocimiento, permite elevar la cultura organizacional.
5. Con el buen aprovechamiento y utilización de elementos tecnológicos como chat, foros de discusión, vínculos a nuevos sitios, etc. dentro del portal, se lograría transitar hacia la gestión del conocimiento.
6. Es importante tener en cuenta la tipología de los portales.
7. El portal de una empresa constituye un buen amigo que facilita el intercambio de la información y la comunicación entre los trabajadores.
8. Organizar, diseñar y estructurar adecuadamente la información en el portal permite a los clientes y usuarios acceder a datos e información que puedan trasladar rápidamente a su computadora, la que luego utilizarían para su trabajo y creatividad laboral.
9. El portal permite tener identificados los líderes de cada materia.
10. La gestión del conocimiento es un proceso que puede garantizar eficazmente los servicios de la empresa; debería ser una política de aquellas que actualmente quieren ocupar un lugar competente para el bien propio.
11. Los procesos estratégicos de una entidad deben garantizar los objetivos estratégicos de la misma, que son los que, a su vez, garantizan los productos y servicios.
12. Con la gestión del conocimiento se adquiere un aprendizaje organizacional, que ayuda a elevar la cultura de la organización.

## Bibliografía

1. Caracho, José María: *Cómo implementar un programa de gestión del conocimiento*.  
<http://www.empleosweb.com.ar/>
2. García Gómez, Juan Carlos: *Portales en Internet: concepto, tipología básica y desarrollo*. En *Profesional de la información*, 2001, julio-agosto. V.10, No 7-8. Páginas 4-13. Juan Carlos García Gómez. Servicio de Información Universitario. Universidad de Murcia. [gamo@um.es](mailto:gamo@um.es)
3. Soto Balbón MA, Barrios Fernández NM. Parte I. *Revisión crítica del estado del arte*. *Acimed* 2006;14(2). Disponible en:  
[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14\\_2\\_06/aci01206.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci01206.htm).
4. Idem. *Gestión del conocimiento. Parte II: Modelo de gestión por procesos*. *Acimed* 2006;14(2). Disponible en: [http://sld.cu/revistas/aci/vol14\\_2\\_06/aci01206.htm](http://sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci01206.htm)
5. Álvarez Álvarez, Ascanio; Cejas Rodríguez, Aracelis; Valdés Herrera, Sochi: *CIBE: servicios y desafíos*. *Revista del BCC*, 2010, año 13, No 1, 31-35.

**\* Especialista en Gestión Documental del Centro de Información Bancaria y Económica del Banco Central de Cuba**

- 1 Juan Carlos García Gómez: Servicio de Información Universitario. Universidad de Murcia. [Retorno](#)
- 2 María Aurora Soto Balbón y Norma Barrios Fernández. Doctoras y profesoras de la Facultad de Comunicaciones de la Universidad de La Habana. [Retorno](#)
- 3 Ascanio Álvarez Álvarez, especialista del CIBE; Aracelis Cejas Rodríguez, directora del CIBE, y Sochi Valdés Herrera, técnica en informática del CIBE. [Retorno](#)



[Subir](#)

[Sumario](#)

# Evolución de los modelos reguladores hacia la Supervisión Basada en Riesgos (SBR)

**Mercedes López Marrero y Alejandro F. Bermúdez Rivacoba\***

Los acontecimientos ocurridos en las finanzas internacionales, motivaron que el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea adoptara acuerdos para el mejoramiento de las supervisiones en las instituciones financieras (IF).

El enfoque tradicional de los supervisores se ha basado fundamentalmente en la verificación del cumplimiento de las normativas establecidas e indicadores financieros. Al respecto se reconocen las siguientes etapas de las supervisiones y regulaciones:

- Verificación formal de la normativa. Las regulaciones se determinan con un gran nivel de detalle.
- Verificación contable o auditoría: Se presta particular atención a la fiabilidad de la información.

Las experiencias evidenciaron la necesidad de cambios en las regulaciones establecidas. En este proceso se emiten las primeras normas de carácter realmente prudencial, relacionadas con la Supervisión Basada en Riesgos (SBR), que se considera un “proceso regulatorio y de fiscalización que posibilita la identificación de los principales riesgos inherentes a las actividades de las IF”.

La Supervisión Basada en Riesgos (SBR) constituye un novedoso enfoque que, partiendo de las experiencias de las supervisiones tradicionales en los últimos años, representa un avance con respecto a los modelos anteriores. Constituye objetivo de este trabajo exponer los antecedentes, características generales y etapas por las que se reconoce que ha transcurrido la supervisión bancaria hasta que se comenzó a desarrollar la SBR. La importancia de este punto de vista radica en que el esfuerzo supervisor se centra en la identificación de los riesgos inherentes a las instituciones financieras (IF) y en el monitoreo de la gestión de riesgos de las mismas.

## I. ANTECEDENTES

Los acontecimientos ocurridos en las últimas décadas en las finanzas internacionales, conjugado con las crisis ocurridas en determinados sistemas bancarios nacionales, motivaron que por parte del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (en lo adelante, Comité, se adoptaran acuerdos que han contribuido al mejoramiento de las regulaciones y supervisiones a las IF que, en mayor o menor medida, los países adoptaron como referencia, según sus propias condiciones o posible aplicación. Por su importancia, a continuación se presentan cronológicamente eventos relevantes publicados por este Comité, donde se ha verificado un proceso de consulta a las instituciones supervisoras y bancarias de un conjunto de países.

- 1988: Primer Acuerdo de Capital (Basilea I), donde se plantea que los bancos deben mantener un capital equivalente al 8% de sus activos ponderados por riesgo.
- 1996: Se introducen las recomendaciones para el requerimiento patrimonial por riesgos de mercado.
- 1999: Primer documento consultivo, donde se trata sobre un nuevo marco conceptual más sensible al riesgo.
- 2001: Segundo documento consultivo, sobre el cual el Comité recibió más de 200 comentarios.
- 2003: Tercer documento consultivo.
- 2004: Versión final del Nuevo Acuerdo de Capital (NAC). (Basilea II).

En esta última publicación, el Comité ha establecido, sobre la base de tres pilares fundamentales – requerimientos mínimos de capital, revisión supervisora e información al mercado–, un conjunto de normas fundamentales, relacionadas con: mejora de la gestión de los riesgos en las entidades de crédito y

contribución a la estabilidad del sistema financiero internacional; adecuación de la provisión de recursos propios de estas entidades para que estén en correspondencia con el riesgo que puedan asumir; reforzamiento de la regulación bancaria en temas tales como la gestión de riesgos, la transparencia en la información, la contabilidad, la auditoría, así como la actuación de la banca electrónica.

La verificación de significativos problemas en la gestión de los riesgos por parte de entidades financieras norteamericanas, determinó que a mediados de 2007 y 2008 ocurriera y se desarrollara la denominada explosión de la "burbuja inmobiliaria", y con ello se inició la crisis financiera internacional que, por su carácter sistémico y global, aún repercute negativamente a nivel mundial. Inmediatamente se produjo una reacción en busca de saber si las razones que provocaron la crisis obedecían a insuficiencias en la regulación bancaria, a la indisciplina del mercado, o a la combinación de ambos factores, desencadenando sucesivos foros de debates que derivan hacia el fortalecimiento de las regulaciones bancarias y la modificación del enfoque supervisor, al desplazar el papel protagónico de los índices e indicadores, y refuerzan la valoración de las IF por el perfil de riesgo previamente diseñado. En este contexto, el Comité ha desarrollado actividades para el reforzamiento en la aplicación de los Principios básicos para una supervisión bancaria efectiva.

Es conocido que las fases básicas de tratamiento de cualquier riesgo son: i) Identificación del mismo y sus factores asociados; ii) su medición en diversas variables, y, iii) mitigación y control del riesgo. Sobre esta base, la gestión del riesgo se define en este trabajo como la formulación de estrategias, políticas y desarrollo de actividades para obtener los mejores resultados en cuanto a las previsiones y proyecciones sobre el futuro de los riesgos en las IF, así como la elaboración de los correspondientes planes de mitigación y control. En este sentido, la supervisión debe centrarse en el análisis y evaluación de los riesgos asumidos por las IF, y no solo en la información contable y los índices e indicadores financieros generados.

En el año 2004 entidades especializadas en servicios financieros realizaron un estudio sobre las prácticas relativas a la gestión del riesgo. Sobre los resultados alcanzados, a continuación se brindan, sintéticamente, elementos de importancia:

- Las entidades financieras han fomentado la gestión del riesgo en los últimos dos años, dándole prioridad con respecto a otros temas.
  - El 82% coincidió en que el conocimiento del riesgo es un tema más prioritario en sus organizaciones que lo que era hace dos años.
  - El 73% coincidió en que sus organizaciones definen su nivel de aceptación al riesgo de forma más clara.

El conocimiento de los riesgos menos cuantificables ha aumentado, pero estos representan una seria amenaza para la organización, entre otros: riesgo de crédito (56%), riesgo operacional (71%), riesgo de mercado (76%), riesgo tecnológico (53%) y riesgo de liquidez (50%).

- Los riesgos cuantificables todavía acaparan la mayor parte de la atención entre las entidades financieras; muchas de ellas no consiguen pensar proactivamente sobre los riesgos no identificados y los emergentes.
- Las entidades financieras continúan centrándose en cumplir los requerimientos regulatorios, y solamente de forma secundaria se centran en protegerse de los riesgos. Esto implica que:
  - La cultura del conocimiento del riesgo debe reforzarse.
  - El cumplimiento normativo no se ha convertido en la solución de los problemas de las entidades financieras.
  - La importancia de lograr un sistemático y efectivo desempeño por parte de ejecutivos y funcionarios para lograr positivos resultados en la gestión de las IF, está subestimada.
  - Los riesgos cuantificables todavía acaparan demasiada atención.
- Los grupos centrales de riesgo tienen aportaciones limitadas a la toma de decisiones estratégicas. En procesos de negocio fundamentales para la organización, ninguno alcanza un 80% sobre la valoración estructurada del riesgo; mencionamos al respecto: desarrollo o aprobación de nuevos productos (77%), cumplimiento normativo (62%), planificación y reporting (54%); estrategia de negocio (50%).

Los resultados de ese estudio muestran que, no obstante el esfuerzo realizado para que las IF prioricen una efectiva gestión de los riesgos, se identificaron dificultades sustantivas y de consideración para alcanzar los objetivos propuestos, y que estas aún persisten.

## II. ETAPAS DE LA SUPERVISIÓN

El enfoque tradicional del trabajo de los supervisores se ha basado, fundamentalmente, en la verificación del cumplimiento de las normativas establecidas, en particular, las relacionadas con la liquidez, la solvencia y la solidez patrimonial. Un conjunto de factores como son, entre otros, la dinámica de los mercados financieros, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs), los negativos efectos de las crisis financieras en distintas regiones del mundo y las experiencias acumuladas por los organismos reguladores, evidenciaron la necesidad de cambios en materia de regulación prudencial y las prácticas supervisoras.

Los sistemas de gestión de riesgos de las IF deben considerar tanto las cuestiones financieras como no financieras, antes de que su ocurrencia afecte el desempeño de estas entidades. A continuación, se presenta un resumen de las etapas de dicha evolución, enmarcadas en las supervisiones tradicionales:

**a) Verificación formal de la normativa.** Características relacionadas con esta etapa:

- Las regulaciones determinan y fijan con un gran nivel de detalle no solo lo que las entidades de crédito pueden hacer, sino también cómo deben hacerlo.
- Se presta atención fundamental a los incumplimientos, abriéndose expedientes disciplinarios o la imposición de sanciones, no realizándose realmente valoraciones profundas sobre la situación de la entidad en cuanto a solvencia y rentabilidad y, menos aún, en cuanto a riesgos.
- Los organismos encargados de la supervisión no tenían una gran experiencia en estas materias, al ser una cuestión relativamente novedosa.
- La concurrencia de estos factores con momentos de debilidad financiera, están presentes en las crisis bancarias.

**b) Verificación contable o auditoría:** Se produce, en esencia, como consecuencia de las referidas crisis bancarias. Como características fundamentales, se señalan:

En muchas de estas crisis se había ocultado o falseado la información por parte de las entidades, tanto la de carácter público, como la reservada para el supervisor, particularmente la de naturaleza contable.

- Se crean y desarrollan muchos de los esquemas actuales para hacer frente a las crisis, como la intervención de las entidades mediante el nombramiento de delegados y la remoción de los administradores.
- Se desarrollan las primeras normas de carácter realmente prudencial, como los esquemas de exigencia de la SBR.
- No obstante la mejoría, subsistía todavía una serie de cuestiones que hacían que la supervisión no fuera realmente eficiente. En este sentido cabe mencionar:
  - La atención prestada a la fiabilidad de la información, lo cual determinó que se hiciera más énfasis en la situación actual, sobre todo en términos de cifras e importes, que en el conocimiento de la situación en cuanto a realizar un análisis de las causas y detectar y analizar las tendencias.
  - Presencia de elementos de la etapa anterior, que determinan una supervisión de verificación de cumplimiento, con pocas posibilidades para la prevención de las crisis bancarias.
- Los bancos no se caracterizaban por tener una actitud colaboradora con el supervisor.
- Los procesos mencionados determinaron que la experiencia y la capacitación de los supervisores se desarrollaran notablemente.

### c) Supervisión Basada en Riesgos.

Sobre la base de lo señalado anteriormente, las entidades reguladoras comienzan a diseñar e implementar esquemas de supervisión diferentes, manifestándose a nivel internacional la adopción de un enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR). De las variadas definiciones que aparecen en la literatura especializada al respecto, a continuación se brinda la siguiente:

“El supervisor evalúa las distintas áreas de negocios del banco y la calidad de los sistemas de administración y controles internos, para identificar las áreas de mayor riesgo y preocupación. La intensidad de la supervisión es dirigida principalmente a dichas áreas”.

Esta definición está en correspondencia con uno de los principios planteados por el mismo Comité, según el cual “la supervisión bancaria efectiva requiere que sea evaluado el perfil de riesgo de los bancos individuales y que los recursos de supervisión sean asignados en consecuencia”. (Core Principles). A los efectos de este documento, se define como SBR:

“Proceso regulatorio y de fiscalización que posibilita la identificación de los principales riesgos inherentes a las actividades de las IF, donde se enfatiza en la realización de supervisiones “in-situ” y “a distancia”; adecuada utilización de tecnologías y medios para evaluar los riesgos inherentes a la actividad financiera; profundización en la revisión de los planes de prevención de riesgos, así como en el monitoreo sobre la adecuada implementación de los sistemas de gestión de riesgos”.

La adecuada implementación de los principios y conceptos asociados a la SBR conducen a una elevación de la efectividad en el funcionamiento de los sistemas financieros nacionales, contribuyendo a la estabilidad de los mismos.

### CONCLUSIONES

- Los acontecimientos ocurridos en las últimas décadas en las finanzas internacionales, conjugados con las crisis ocurridas en determinados sistemas bancarios nacionales, motivaron que por parte del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea se adoptaran acuerdos que han contribuido al mejoramiento de las regulaciones y supervisiones a las instituciones financieras (IF).
- Estudios realizados muestran que, no obstante el esfuerzo realizado para que las IF prioricen una efectiva gestión de los riesgos, se identificaron dificultades sustantivas para alcanzar los objetivos propuestos, que aún persisten.
- Los sistemas de gestión de riesgos de las IF deben considerar tanto las cuestiones financieras, como no financieras.
- Se reconoce que los procesos supervisores han pasado por las siguientes etapas: verificación formal de las normativas y verificación contable o auditoría, y a partir de ellas se desarrollan las primeras normas de carácter realmente prudencial, como los esquemas de exigencia de la Supervisión Basada en Riesgos (SBR).

### Bibliografía

1. *Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas. Sanas prácticas de gestión y supervisión del riesgo de crédito en las Américas. Junio 2008.*
2. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios básicos para una supervisión bancaria eficaz. Octubre de 2006.*
3. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios para la realización y supervisión de pruebas de tensión. Banco de Pagos Internacionales. Mayo de 2009.*
4. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Documento de consulta. Actividades de microfinanciación y los Principios Básicos para una supervisión bancaria eficaz. Abierto a consulta hasta el 7 de mayo de 2010. Febrero de 2010.*
5. *Comité de Basilea. Comunicado de prensa: El Grupo de Gobernadores y Jefes de Supervisión alcanza un amplio acuerdo en torno al paquete de reformas del Comité de Basilea sobre capital y liquidez. 26 de julio de 2010.*
6. *Contraloría General de la República de Cuba. Resolución No 60/11. Normas del Sistema de Control*

*Interno.*

7. *El nuevo acuerdo de capital y el sistema financiero peruano. Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Junio 2005.*
8. *Enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR). Superintendencia de Bancos. Guatemala, C. A. Febrero 2008.*
9. *La gestión del riesgo en el sector financiero. PricewaterhouseCoopers & The Economist. Junio-julio de 2004.*
10. *Supervisión efectiva y estándares internacionales. Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA). Nota editorial del Sitio Internet. Febrero de 2010.*
11. *William Hayden Q. Consultor Internacional ALIDE. Los cambios en la regulación bancaria internacional y la adecuación de la banca de desarrollo. Cuadragésima Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE. Fortaleza, Brasil. Mayo, 2010. ALIDE.*

**\* Superintendente del Banco Central de Cuba y Experto Bancario de la Oficina de Supervisión Bancaria del BCC, respectivamente**

**Subir**

[Sumario](#)

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea es creado en 1975 por los gobernadores de los bancos centrales del G-10. En julio de 2010 se integró por representantes de autoridades de supervisión bancaria y de bancos centrales de Alemania, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Corea, España, Estados Unidos, Francia, Hong Kong RAE, la India, Indonesia, Italia, Japón, Luxemburgo, México, los Países Bajos, el Reino Unido, Rusia, Singapur, Sudáfrica, Suecia, Suiza y Turquía. Sus reuniones suelen celebrarse en la sede del Banco de Pagos Internacionales en Basilea (Suiza), donde está ubicada su secretaría permanente. [Retorno](#)

Basel Committee on Banking Supervision 2002. Supervisory Guidance on Dealing with Weak Banks. BIS. [Retorno](#)

# Potencias imperialistas contra la moneda de ocho reales mexicana

[Msc. José Antonio Pérez Martínez\\*](#)

El imperio español inició su comercio con el Oriente desde mediados del siglo XVI, utilizando una ruta comercial que iba desde el Virreinato de Nueva España (México) hasta Manila, China y Japón.

Este comercio se efectuaba fundamentalmente basado en la moneda de “ocho reales de plata” batida, principalmente, en las casas de monedas de México, cuya acuñación empezó en 1572, al igual que su difusión internacional. La misma ya se conocía como “peso”, nombre que en 1865 se le dio en toda América; en 1857 España lo había usado en Filipinas.

Al principio se utilizaron las llamadas monedas “Macuquinas”, con un peso de 27.0700 gramos y una fineza o ley de 0.9310. A partir de ellas, se utilizaron todos aquellos tipos que caracterizaron el circulante colonial español batido en el Nuevo Mundo, especialmente el mexicano.



En el siglo XVIII, como parte de las reformas económicas y monetarias emprendidas por Felipe V, mejoraron considerablemente las acuñaciones de monedas del Nuevo Mundo. México fue el primero en emplear estas modificaciones, acuñando a partir de 1732 el tipo “columnario”, con un peso de 27.0674 gramos y una fineza o ley de 0.9170.

A mediados del siglo XVIII, la moneda de ocho reales fue la que más circuló en todo el mundo, sobre todo el famosísimo columnario, hecho con maquinaria más perfecta, que circuló en Norte, Centro y Sudamérica, así como en Europa, en las colonias de África y en gran parte del Oriente; fue muy apreciado en todas partes y, a decir verdad, lo sigue siendo por parte de los numismáticos.

Con la moneda de ocho reales, Inglaterra equilibró su balanza comercial, pagando con esta en el tráfico del opio de la India a China; y cuando las remesas se efectuaron a través de Londres, ese numerario acabó por darle la vuelta al mundo, alcanzando su máxima expansión a mediados del siglo XIX en el comercio de Europa y América con Japón y China, porque estos países pagaban con plata mexicana gran parte de sus importaciones.

Debido a la constancia de la fineza y al peso del metal empleado en estas acuñaciones, estas piezas fueron prestigiadas con la preferencia de los comerciantes orientales, lo que sería heredado, a partir de 1772, por los ocho reales de “busto”, y por último, durante la República, por el tipo conocido como “resplandor”, acuñado a partir de 1823 con algunas interrupciones en época del II Imperio y años subsiguientes.

## Portcullis Crown de Inglaterra

Inglaterra, que le disputaba a España la hegemonía mundial, a principios del siglo XVII crea la Compañía de las Indias Orientales, en un intento por lograr su expansión marítima y comercial, por indicación de la Reina Isabel I de Inglaterra, quien ordenó el 11 de enero de 1600 fabricar monedas especiales para el comercio con la India.



Estas monedas debían tener el peso y la fineza de las piezas de ocho reales mexicanas. Las nuevas piezas tenían en su reverso el rastrillo heráldico y eran conocidas como "Portcullis Crown" (Corona de rastrillo), con un peso de 27.4000 gramos y una fineza o ley de 0.9250.

Con esta intención, Isabel I de Inglaterra llegó a prohibir el uso de la moneda de Nueva España en su comercio con el Oriente, sustituyéndola por el Portcullis Crown. A pesar de esto, los orientales no aceptaron dichas piezas en sus operaciones y siguieron reclamando la moneda mexicana.



## Daalder de Holanda

En 1601 Holanda emitió una moneda parecida a la de ocho reales nombrada "Daalder", con un peso de 27,3100 gramos y ley 0,917, la cual se fabricó para la United Amsterdam Company y, desde luego, se prohibió que circulara la de ocho reales mexicana.



Para los pueblos de Oriente, estaba comprobado que la moneda buena era la de ocho reales mexicanos y, por tanto, era la que deseaban, lo que trajo por consecuencia que, al cabo de tres años, las monedas de Inglaterra y de Holanda perecieran, reinando otra vez la plata mexicana.

## Piastra de Groenlandia

En 1771 el rey Cristian VII de Dinamarca, acuñó –expresando que era para la colonia danesa de Groenlandia– una imitación de la moneda de ocho reales del tipo columnario, la cual llamaron "Piastra de Groenlandia", con un peso de 26,9820 gramos y ley 0,9020.

La mencionada imitación tiene en su anverso un escudo coronado, dividido en tres cuarteles: El de la diestra tiene 3 leones que representan a Dinamarca, y el de la siniestra muestra un león con hacha de guerra, que representa a Noruega; el cuartel de abajo presenta tres coronas que son la representación de Suecia, y en el borde aparece la leyenda: Cristian VII D. G. Dan. Nor. Van Got. Rex. En el reverso están las columnas de Hércules coronadas y la leyenda hispana de Plus Ultra; en los dos hemisferios, en vez de mostrar los dos mundos (El viejo y el nuevo), está la representación de Dinamarca y Noruega, y abajo la leyenda Island Gronland para indicar que la moneda circularía en las islas de Islandia, Groenlandia y Feroe, lo cual solo era un dicho, porque se trató de hacerle competencia al columnario.



Con el paso del tiempo y el grado de circulación de las piezas de ocho reales mexicanas por el Oriente, con un peso de 27.0674 gramos y una fineza o ley de 0.9170, se formaron verdaderas constelaciones de símbolos tanto en el anverso, como en el reverso de las mismas, de acuerdo con las contramarcas estampadas por cada comerciante que aceptaba ese numerario.

## Hong Kong Dollar

Posteriormente, hubo otros intentos de desplazar la moneda mexicana por parte de Inglaterra, que aprovechó la oportunidad que le ofreció la independencia de las naciones latinoamericanas del imperio español, al comenzar la segunda década del siglo XIX –cuando comenzó el reinado de Isabel II en España, el 8 de noviembre de 1843, en cuanto a colonias al debilitado imperio español le quedaban: En África, el Río de Oro y Fernando Poo; en Asia, el archipiélago de las Filipinas y Guam; y en América, Cuba y Puerto Rico.

En 1863 y 1864 Inglaterra acuñó el “Hong Kong dollar” en su territorio, pero, al parecer, no era costeable trasladar esas piezas al Oriente. Desde mayo de 1866 el gobierno inglés determinó instalar la ceca en Hong Kong, donde se acuñaron nuevos tipos de Hong Kong Dollars o dólares de comercio, con un peso de 26.9568 gramos y una fineza o ley de 0.9000.

Los comerciantes orientales solo aceptaban la mencionada moneda, con un porcentaje considerable de descuento en su valor facial, resultando otro fracaso más para los ingleses.

## Trade Dollar japonés o Trade Yen

Los comerciantes japoneses utilizaron la moneda de ocho reales mexicana, aunque resellaron la del tipo “resplandor”, con un peso de 27.0700 gramos y una fineza o ley de 0.9030, por considerarla con valor inferior a las de los tipos “columnario” y de “busto”.



Los chops marks (caracteres chinos) no deben confundirse con los cuatro caracteres japoneses que aparecen en los reversos de algunos ocho reales mexicanos (pesos del tipo “resplandor”), los cuales no constituyen en manera alguna una comprobación, sino un resello con un equivalente de 3 bu, que los habilitaba para su circulación legal en Japón.

Fracasado el propósito del imperio inglés de acuñar el “Hong Kong dollar” en una ceca instalada en el propio territorio que ocupa Hong Kong, con el fin de imponer esta moneda en las transacciones comerciales en la Cuenca del Pacífico, Inglaterra vendió a Japón –que también estaba necesitado de pesos mexicanos para comerciar con China– toda la maquinaria y la técnica utilizada en dicha ceca.

Con esta tecnología inglesa, los japoneses establecieron la Casa de la Moneda de Osaka, que, por ley de 1871, empezó a acuñar una moneda parecida a la de ocho reales mexicana en cuanto al peso, tamaño y ley, plasmando en su anverso la leyenda: “Trade dollar”, a esta moneda se le llamó “Trade yen” o “dólar comercial japonés”.



A pesar de la gran calidad del Trade yen, con un peso de 27,200 gramos y una fineza o ley de 0,9020, esta moneda tampoco logró imponerse en la mencionada zona geográfica.

### Trade dollar estadounidense

Inglaterra impedía sacar plata para sus colonias, lo que trajo como resultado que las trece colonias inglesas de Norteamérica aprovecharan su cercanía geográfica con la Nueva España, y adoptaran el uso de la moneda mexicana de ocho reales, a pesar de que contaban en libras, chelines, peniques. Además, el valor de la moneda mexicana cambiaba en cada colonia del sur; se llegó a cotizar hasta 30 chelines.

En 1776 las trece colonias norteamericanas alcanzaron su independencia de la metrópolis inglesa, y en 1792 abandonaron oficialmente su antigua moneda, la libra esterlina.

El peso duro hispánico (equivalente a ocho reales), por sus características, calidad y garantía, era la moneda más importante del siglo XVIII, y su sistema –no decimal– era más sencillo que el inglés. Considerando lo antes mencionado, el gobierno de EE.UU., en su Congreso de 1792 dictaminó: “La moneda de los Estados Unidos de América será el “dólar”, igual al peso duro español de plata”.

La acuñación de la moneda de un dólar de plata estadounidense, fue autorizada por el Congreso de los Estados Unidos de Norteamérica, el 2 de abril de 1792, con un peso de 416 granos y 892,4 de fineza o ley; la primera emisión se realizó en 1794.

La Guerra de Secesión (1861-1865) en los EE.UU., considerada la segunda revolución burguesa, trajo como resultados: la continuidad de la unión bajo la hegemonía nortea; la abolición de la esclavitud; impulsó el desarrollo de la industria, el comercio, la agricultura, el transporte y las comunicaciones, es decir, trajo un despegue económico que llevaría a esa nación hacia la fase imperialista de su desarrollo.

Los EE.UU., buscando su crecimiento y el dominio del comercio en la Cuenca del Pacífico Norte –principalmente con China–, quiso desplazar al imperio español, camino seguido anteriormente por los ingleses, holandeses, daneses y japoneses; en su afán de obtener su objetivo trató de sustituir la magnífica moneda de ocho reales mexicana por una moneda de un dólar estadounidense, la cual fue emitida durante más de un lustro.

Se le dio el nombre de “Trade dollar” o “dólar comercial” a la moneda de plata emitida por ley del 12 de febrero de 1873, por “el Gobierno de los EE.UU. de América, con un peso 420 granos equivalente a 27. 22 gramos, 0.900 de fineza o ley y 38.1 milímetro de diámetro, para efectuar su comercio con el Lejano Oriente. Tenía por verdadero objetivo desplazar al peso de plata mexicano (moneda de







ocho reales), que por su tradicional calidad era irrecusable en el comercio asiático, y obtener la primacía en tan codiciada empresa.

Al ser rechazado el Trade dollar por los comerciantes orientales, este tipo de moneda se discontinuó en 1878, habiéndose acuñado más de treinta y cinco millones de piezas. Se continuó emitiendo a partir del 1879 en pequeñas cantidades, con fines numismáticos, hasta el año 1885.

En 1887, el Congreso de los EE.UU. de América fijó un plazo de seis meses para su canje por dólares corrientes; y una vez vencido este tiempo, los mismos solo tendrían valor intrínseco.

## La Piastra de comercio francesa

En 1879 Francia hizo una moneda que trató de circular en todo el Oriente; la nombraron “Piastra de comercio”, troquelada, según se decía, para circular “exclusivamente” en la Cochinchina, con un peso de 27.2150 gramos y ley de 0.9000.

Como esta moneda no logró su objetivo, más tarde, en 1885, los franceses realizaron la acuñación de otra moneda nombrada también “Piastra de comercio”, con un peso de 27.0000 gramos y ley de 0.9000, para que tuviera curso “solamente” en la Península de Indochina”.

El objetivo que se perseguía con dicha moneda era desplazar la moneda de plata mexicana de los países asiáticos, principalmente de Indochina y, en particular, de la nación vietnamita, la cual tenía un gran volumen comercial.

## Conclusiones

Inglaterra, Holanda, Dinamarca, Japón y Francia no tuvieron las riendas del comercio en Centroamérica y Sudamérica, ni en la Cuenca del Pacífico Norte, al no poder desplazar la moneda del imperio español, principalmente la pieza de ocho reales mexicana, entre los siglos XVI y XIX.

El Trade dollar fue una de las primeras manifestaciones de preponderancia económica del incipiente imperialismo norteamericano.

Los ocho reales mexicanos siguieron acuñándose hasta 1897, exceptuando el período del imperio de Maximiliano y el corto intervalo de acuñación del peso de “balanza”.

La hegemonía del peso mexicano se mantuvo hasta finales de los años 90 del siglo XIX, cuando comenzaron a acuñarse en China dólares de plata, práctica que fue extendiéndose a diversas provincias de este imperio. Ya en 1898 era innecesaria la importación masiva de esta moneda. Además, en ese año el imperio español quedaría desangrado, al perder en Asia el archipiélago de las Filipinas y Guam; y en América, Cuba y Puerto Rico.

## Bibliografía

1. Beltrán Lloris, Miguel (2000): *Las monedas cuentan la historia*. Zaragoza: Ibercaja.
2. *British colonies and dominions in Asia and the Pacific (Except Indian)*. (1955). New York: Wayte Raymond.
3. Drascovic, Frank (1982): *Standard price guide to world crowns & talers, 1484-1968 as cataloged by Dr. John Davenport*. Wisconsin: Krause Publications.
4. Frey, Albert R. (1973): *Dictionary of numismatic names*. London: Spink & Son.
5. Krause, Chester L. (2003): *Standard catalog of world coin seventeenth century 1601-1700*. Iola: Krause Publications.
6. Krause, Chester L. (1999): *Standard catalog of world coin: 1801-1900*. Wisconsin: Krause Publications.

7. Ruiz, Luis Enrique (1981): *El Peso mexicano: moneda internacional*. Boletín. Sociedad Numismática de México, no. 111
8. Yeoman, R. S. (1957): *Aguide book of United States Coins*. 10th Edition. Whitman Publishing Company: Racine, Wisconsin

**\* Historiador, Investigador y Numismático**

[Subir](#)

[Sumario](#)

# "Todavía tengo una deuda con el Che"

[Lic. María Isabel Morales Córdova\\*](#)

En el momento de su jubilación, Osvaldo Cánovas revisa sin sentimentalismos su vida laboral y personal, y comenta que a esta nueva etapa está entrando con la misma filosofía con que ha enfrentado todo: Es necesario actuar con decisión y energía, poniendo el corazón y la mente en lo que se hace, y sobre todo, con el deseo permanente de ser feliz.

Tras 56 años de trabajo en el sector bancario, son muchas las anécdotas para contar, y todavía más los planes que habría querido materializar, a juzgar por la forma apasionada con que habla y a pesar de que ciertos padecimientos de salud le están jugando una mala pasada.

Hijo de una familia humilde muy vinculada al viejo Partido Comunista, que esperaba prepararlo como cuadro de esa organización, Cánovas reconoce que le habría gustado estudiar Medicina. Ese camino lo descartó porque entonces era casi un lujo. "Lo urgente era encontrar un trabajo porque lo que ganaba mi padre no alcanzaba para los tres hermanos, y mi madre lavaba ropa; de modo que pensar en el futuro era pensar en hallar un camino para el sustento económico de la familia", dice.

Y tal vez habría sido un buen médico, reflexiona, por esa característica suya de entregarse tan a fondo a las cosas, de ser tan exigente consigo mismo y de estudiar tanto. No obstante, mantuvo el gusto por la psiquiatría y cuenta que ha leído bastante sobre esa materia, especialmente





acerca de las  
motivaciones humanas.

Fue el 16 de enero de 1956 que comenzó a trabajar en el Banco de la Construcción, al que entra, dice, por azar.

“Yo era el contador de un laboratorio farmacéutico cubano cliente de ese banco y conocía al director, que fue luego trabajador del Banco Nacional de Cuba.

Establecimos relaciones de trabajo; me pidió un currículum, y un día en que voy a hacer una operación me llamó y me dijo: Vamos a conversar. En ese momento yo tenía un salario mayor y perdía dinero si hacía el cambio, pero sabía bien que el sector bancario me ofrecía la posibilidad de ampliar mis conocimientos y mejorar mi estatus social, por lo que acepté. Lo importante era entrar al banco y luego ya se vería cómo mejorar el puesto. Aquel banco estaba iniciando un proceso de desarrollo, y ello me permitió prepararme bien: En un año y medio pasé por todos los cargos técnicos y operativos, desde auxiliar de tránsito hasta cajero, que era la mayor categoría. Entonces trabajaba en una sucursal que, a su vez, era la casa matriz”.

Para entrar al Banco Nacional de Cuba y al BANFAIC, era necesario ganarse una plaza mediante concurso de oposición, que consistía en una doble prueba. Primero había que obtener una cantidad de puntos mínimos fijados por un tribunal en la evaluación de los conocimientos técnicos y prácticos en materias afines a la plaza. Quienes lo lograban, pasaban a hacer un examen. Las dos puntuaciones aportaban a un promedio. El que ganaba la plaza debía entrevistarse antes con un tribunal. En su opinión, era muy bueno que fuera así, pues “la bandera hay que ponerla alta, para que las personas hagan un sacrificio para

alcanzar las cosas. Lo que no cuesta nada, no se valora, y eso es válido para el trabajo y para todo en la vida”.

Se desempeñaba como auditor auxiliar en el BANFAIC y estaba terminando su carrera universitaria cuando triunfa la Revolución, y comienza a producirse el éxodo de bancarios que no eran simpatizantes con el proceso. Con 24 ó 25 años vive la doble tensión del trabajo y de las actividades políticas, y poco a poco, afirma, siente que va a ascendiendo como revolucionario e intelectual, en medio de un creciente enfrentamiento de ideas.

Cánovas recuerda que, cuando se produce el ataque mercenario por Playa Girón, él se encontraba cubriendo la plaza de contador del DECAI (Departamento de Desarrollo Agrícola Industrial), sustituto del BANFAIC. Trabajaba en el edificio del INRA, donde radica actualmente el MINFAR, y su local estaba en los bajos de las oficinas de Fidel. Allí estuvo movilizado durante el tiempo que duró la agresión mercenaria.

“Estando allí se produce el canje de la moneda. Un día nos dijeron que nos quedáramos a dormir. No sabíamos que pasaría y no preguntamos. Esa ha sido siempre una característica del sistema bancario: El secreto es sagrado. Mi familia no sabía nunca lo que yo hacía, aunque me llamaba a la oficina. Después de aquella operación se me designa para investigar la procedencia de los canjes hechos por encima de los 10 mil pesos. Esta labor tenía dos propósitos. El primero lo entendí haciendo la investigación propiamente; el otro lo comprendí luego, cuando asumí la tarea de trabajar en el sistema de cobros, pagos y créditos, tarea que atendí durante más de 20 años.”

“Aunque el tope era de 10 mil pesos, el que quería podía solicitar que le consideraran como legal el canje de una cifra mayor. Las razones por las cuales se realizó el canje las conocemos, y era necesario desbaratar los planes de quienes atesoraban dinero para financiar la contrarrevolución. Por otra parte, el canje posibilitaba identificar a los principales acumuladores del dinero”, sostiene.

Para esa fecha, afirma, él poseía ya un amplio dominio del trabajo operativo bancario, pero no había crecido como economista y no había entrado en el estudio del pensamiento económico del Che, ni en los debates entre el cálculo económico y el sistema de financiamiento presupuestado.

“Pero cuando hago esta investigación tras el canje, y entro luego a trabajar en el área de créditos del BNC a fines de 1962 e inicios del 63, comienzo a pensar de otro modo. Entro en las discusiones teóricas sobre el sistema presupuestario de financiamiento, corriente que se le atribuía al Che porque él las apoyaba, y la corriente del sistema de cálculo económico, que tenía sus principales defensores en el sistema bancario, el comercio exterior y el Ministerio de la Agricultura. Yo me movía entre los que apoyaban la corriente del cálculo económico, contrario a lo que defendía Ernesto Guevara, de quien soy un admirador y uno de sus soñadores.

“Nació así el Cánovas economista. Comencé a estudiar y me percaté de que yo era defensor de algo que no era, en esencia, lo que estábamos discutiendo. No se trataba en realidad de definir qué era mejor. Uno tiene mejor diferenciado el papel del hombre en la sociedad, que es en lo que se basaba el Che. Ese sistema en manos de un cuadro conocedor de la materia y con intenciones de resolver los problemas que se presenten, es tan bueno como un sistema que se base en la información que brindan las distintas categorías económicas y de su utilización.

“En mi estudio influyeron las relaciones con Carlos Tablada. Recientemente, por encargo del banco tuve el honor de revisar un libro escrito por él.

“Esta etapa de mi trabajo fue de aprendizaje y formación, y se profundiza cuando se elimina el registro de las relaciones monetarias mercantiles entre los años 1966 y 1967.”

De este modo, puede decirse que Osvaldo Cánovas prácticamente asistió al “entierro de la contabilidad”, aunque cuenta que los autores de aquella muerte, con quienes luego trabajó y se identificó, eran personas muy honestas, pero que en aquel tema estaban equivocados. Tampoco se había comprendido todavía que uno de los peligros del sistema presupuestado de financiamiento era el poder de decisión en pocas manos.

Cánovas narra que cuando se elimina el registro de las relaciones monetario-mercantiles, pasó a trabajar

en la región Guanabacoa del BNC, donde fue elegido secretario general del sindicato.

De aquel tiempo evoca su estancia de tres años en la agricultura:

“Esa etapa me permitió meditar mucho. Aunque un bancario en la agricultura se siente el esfuerzo físico, sobre todo en el primer año, y cuando llega la noche, cae muerto en la cama; luego el metabolismo se adapta, y yo tenía que buscar un entretenimiento nocturno, que fue leer mucho sobre todas las teorías económicas. Eso es lo que me permite llegar a tener mi propia teoría sobre qué es mejor y cómo aplicarlo, pensamientos que pude brindar después en el trabajo y en las aulas universitarias.”

“Paso de un pensamiento operativo a uno macroeconómico, y ello me permite entender lo que ocurre cuando se produce el 1er Congreso del Partido y se aprueban los lineamientos económicos para dirigir la economía. El modelo que se aplica es una versión cubana del cálculo económico, a partir del grado de desarrollo que tenían las empresas de nuestro país, sin desconocer que no existía un registro económico confiable porque, sin que mediara una resolución o instrucción legal, se había ido dejando de hacer en cada ministerio. Sin darnos cuenta habíamos estado sembrando marabú.”

“Entre las medidas económicas adoptadas por el 1er Congreso, estaban algunas que establecían algo muy parecido a lo que conocemos ahora como perfeccionamiento empresarial. Las empresas comenzaron a organizarse de nuevo. Las primeras se reorganizaron en el 77, otras en el 78, y así hasta el año 80, cuando debían estar todas aplicando el sistema. Aquello empezó bien, y se avanzó, con errores que todavía se arrastran, pero el sistema em-presarial se puso a funcionar.

“Así, en los años 84, 85 y 86 se alcanzaron indicadores de producción y comercialización satisfactorios, aunque todavía se arrastraban errores relacionados con la etapa en que se eliminó el registro contable, y que luego han resultado muy difíciles de rectificar.”

Dirigir la actividad de créditos y cobros y pagos en el BNC, en un momento en que esa institución ejercía las funciones de banca central, resultó especialmente interesante para este economista. Ya había comenzado a trabajar en esa línea, elaborando las primeras normas generales del crédito para la agricultura y el comercio exterior. Posteriormente, se había preparado más con el asesoramiento de asesores extranjeros y los estudios autodidactas durante los años dedicados al trabajo voluntario en la zafra.

“En mi formación influyó mucho el intercambio con los aparatos económicos de los ministerios y empresas. Me identifiqué con los problemas empresariales a nivel de detalle. Éramos muy abiertos a las consultas. Fueron años en que la práctica nos demostró la calidad del sistema de control que teníamos antes de la eliminación del registro de las relaciones monetario-mercantiles, y trabajamos mucho desde el banco para lograr que las empresas recobraran su papel en la economía.”

A pesar de que se define como un trabajador “muy disciplinado para cumplir las órdenes”, asegura que en el campo teórico y del debate es muy activo y abierto.

Una anécdota que atesora con afecto es la relacionada con Raúl León Torras, con quien debió intercambiar acerca de las normas de crédito. “Esos intercambios –rememora– se realizaban después de las horas de trabajo y yo podía hacerlo porque tenía la retaguardia cubierta por mi esposa.

“A la vez que le explicaba asuntos teóricos y emitía criterios sobre su aplicación en el banco, León me transmitía sus experiencias como viceministro de Comercio Exterior y sus vivencias en el campo de la economía internacional. Más de lo que le enseñaba a ese gran economista que fuera León Torras, yo era quien aprendía de aquel hombre genial. Sin dudas, él fue determinante para la formación de mis convicciones.”

Las transformaciones del Sistema Bancario Nacional, en función de los nuevos retos y tareas de la economía cubana en cada momento, fueron marcando la vida de Cánovas y su quehacer. Las medidas adoptadas por el Estado para sacar al país del llamado Período Especial y potenciar la captación de divisas frescas, motivan un nuevo cambio de rumbo, y pasa a laborar como auditor del Grupo Nueva Banca, junto

a un pequeño grupo de compañeros, entre los que cita a Aleida Valdés, Reinold Amigo y José Julio Rodríguez.

Recuerda que comenzaron a trabajar con ímpetu en todo. Uno de los proyectos que acaparó su atención fue el de estimular la producción de madera aserrada y preservada en la agricultura, al cual le concede un lugar especial entre sus más recientes satisfacciones.

"Después de estudiarme el proyecto que estaban desarrollando Aldo Victoria y Raúl Iznaga, consideré que para tomar decisiones de tipo económico era necesario que existiera un sistema contable, que se produjera un balance, y me dijeron: ¡Hazlo!, y así lo hicimos.

"El proyecto denominado Acuerdo para la producción y comercialización de la madera aserrada y preservada, entre Grupo Nueva Banca y el Grupo Agro-industrial Forestal del Ministerio de la Agricultura, abarcó las empresas La Palma, Minas de Matahambre y Guanés, en Pinar del Río, y la Forestal de Mayarí, en Holguín. Prácticamente fue una producción cooperada, pues el acuerdo estipulaba que el banco facilitara préstamos para capital de trabajo que sería recuperado con los ingresos. Aquello comenzó a funcionar y se creó un grupo operativo, en el que yo participaba como representante del banco. Funcionó desde 1998 hasta 2005. Nosotros determinamos los flujos productivos y lo financiamos.

"Al llegar allí para evaluar los proyectos nos encontramos con que las empresas poseían dos o tres camiones en muy malas condiciones técnicas, aserraderos muy viejos que más que aserrar, trozaban la madera. Compramos e instalamos aserríos españoles reparados, de segunda mano, pero muy buenos, y les garantizamos el mantenimiento técnico productivo dos veces al año. Renovamos los camiones y trabajamos en toda la base material. Se pagaron los préstamos, y el acuerdo garantizó el funcionamiento con una tecnología aceptable a nivel internacional, y un sistema contable que enseñó a las empresas a manejar su contabilidad y que, sobre todo, los enseñó a trabajar en general.

"Aquel proyecto fue muy bueno. Le ahorramos al país unos 30 millones en madera aserrada que no fue necesario importar. En lo personal, me sentí rejuvenecer, pues tuve la posibilidad de tener un sueño y cumplirlo, y de comprobar en la práctica que el sistema o modelo económico no es lo que determina, sino el papel del hombre, pues con gente deseosa de trabajar y que viva ese proceso de producción como algo suyo, se puede avanzar."

Acerca del papel que le corresponde al sistema bancario en el funcionamiento sano de la economía, Cánovas opina que es determinante. Con una u otra variante, más o menos fortalecida, el banco tiene que jugar un papel primordial en el equilibrio monetario interno y en el control del uso de los fondos monetarios temporalmente libres de las empresas y de todas las entidades económicas.

"El banco tiene la capacidad de actuar con las empresas mediante un trabajo sistemático, diario, a través de sus fondos y cuentas. El banco tiene que trabajar con una información confiable, pues está manejando el dinero de esas empresas. Para eso debe hacer las verificaciones y revisiones necesarias. Por otra parte, al otorgar créditos, debe ser también muy exigente y ejecutar los controles que considere necesarios sobre el uso de los fondos que presta; por ello, es importante la presentación de los estados financieros. En todo este trabajo hay que seguir profundizando, porque sabemos que el crédito puede ser utilizado como un instrumento de control de los recursos del país."

"Recuerdo que cuando trabajaba en el crédito, estando en el BNC, tuve la posibilidad de tener cerca a un asesor extranjero de quien aprendí mucho. Un día, en una parada de ómnibus me dice: Cánovas, ¿qué es eso que brilla en el piso? Era una moneda de cinco centavos, de las que se echan en la guagua. Indagó: ¿Y eso no le llama la atención? Y me dijo que cuando viera monedas en el suelo, quería decir que el dinero estaba perdiendo valor. Creo que tenía bastante razón y que el trabajo del banco pesa en la solución a los problemas de la economía y en la forma de garantizar que cada cual haga lo que a cada cual le corresponde, y que cada cual reciba de acuerdo con sus resultados.

La contabilidad y la auditoría las ve muy cercanas e interrelacionadas, específicamente desde la visión del control interno, tan necesario y ahora en boga. De la auditoría dice que es "como la madre que le revisa la tarea al hijo, cuando viene de la escuela".

La labor sindical y dentro de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba (ANEC), como presidente de la sección de base del BNC, constituye otra de las facetas de este trabajador incansable y siempre insatisfecho con sus resultados, como le ocurre ahora, cuando valora las tres veces en que ha sido nominado al Premio Nacional de Economía: "Ha sido un gran reconocimiento, es cierto, pero siempre he sido muy exigente conmigo mismo y pienso sinceramente que me faltó un poquito para ganar, aunque soy de los que creen firmemente que lo importante en la vida es competir."

Riguroso en sus hábitos, le costará trabajo dejar de levantarse al amanecer o de acostarse tarde, a causa de algo importante para leer o terminar de redactar. "No se si es virtud o defecto: Cuando a uno le gusta su trabajo y este es reconocido, surge la necesidad de dar más cada día."

"Una vez me preguntaron por qué había dicho en una conferencia que ya había dejado de tratar de parecerme al Che. Le respondí que era porque me había dado cuenta de que por más que trataba de parecerme a él, más fallas encontraba en mí, más lejos lo veía y más inalcanzable. Entonces había optado por tenerlo siempre como un guía en mi vida, porque esa era la forma más clara de reconocerle sus méritos.

"Si les puedo asegurar que seguiré alimentando mi formación económica hasta el día en que me muera. Esa es una deuda que tengo con el Che. No pude morir a su lado, pues muchos compañeros quedamos en la retaguardia. Por eso creo que el consejo de mi familia es válido: Es necesario cuidarse para estar disponible si es necesario continuar aportando en cualquier momento."

**\*Periodista, editora de la Revista del Banco Central de Cuba.**

[Subir](#)

[Sumario](#)

En la década del 60, Cánovas fue profesor del actual Centro Nacional de Superación Bancaria. En 1983 alcanza la máxima categoría: Profesor Titular Adjunto.

# Nuevos retos en el XXVIII Aniversario del B PA

[Lic. Guillermo Sirvent Morales\\*](#)

Para los que laboramos en el Banco Popular de Ahorro, el quinto mes del año trae dos hermosas fechas para festejar: el 1ro de Mayo, "Día Internacional de los Trabajadores", y el 18 de mayo, día fundacional de nuestra institución, primer banco creado por la Revolución. Desde entonces hemos sido, y seguiremos siendo, "el banco de la familia cubana" y lo decimos con muy sano y legítimo orgullo.

Desde 1983 somos la institución financiera por excelencia del jubilado, del ama de casa, del estudiante, del trabajador, del niño y también de empresas y cooperativas, que ven en nosotros el respeto, la honestidad, la responsabilidad y la discreción que nos identifican como una organización integrante del sistema bancario.



Las labores acometidas por el Banco Popular de Ahorro en estos 28 años de actividad y gestión, han sido realmente arduas, como igualmente lo han sido las respuestas que dan nuestros directivos y trabajadores, palpables en los resultados que podemos mostrar cuando hacemos el necesario recuento, aunque no estemos satisfechos del todo. Hemos cumplido no solo las tareas propias de nuestra misión, sino también otras que el Partido, el Estado y la sociedad nos han demandado, aunque estamos convencidos de cuánto nos falta por avanzar y consolidar.

Todos los que formamos parte de la gran familia que labora en el BPA, hemos enfrentado y encarado cotidianamente grandes retos en estos lustros; lo hacemos con entusiasmo, disciplina y rigor, atesorando las tradiciones éticas y profesionales que nos legan los fundadores, poseyendo como premisa superior la de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y de la sociedad en general. Son 28 años dedicados a fortalecer el sistema bancario, inspirando una conciencia de ahorro en la población, comprometidos con los planes de la Revolución en beneficio del pueblo, encarando un bloqueo tenaz y una recia crisis financiera mundial, pero sin dejar ni un solo momento de batallar por perfeccionar la calidad del servicio que ofertamos.

Por ello, con entusiasmo y perenne sentido de pertenencia, en toda la nación los trabajadores y cuadros del BPA, en ocasión de este aniversario, hemos realizado un sinnúmero de actividades de todo tipo: deportivas, culturales, de confraternización, de intercambio de experiencias, de reconocimiento a los que se distinguen por su trabajo; acciones que nos enriquecen e impulsan en pos del crecimiento y el desarrollo.

Una de las acciones más sobresalientes, sin dudas, fue el torneo de ajedrez del Banco Popular de Ahorro, certamen competitivo que desde hace varios años prepara la Dirección Provincial del BPA de Camagüey, y que en esta edición mostró la organización y el aseguramiento técnico de un evento de gran categoría. Contó, asimismo, con el apoyo y la experiencia de las autoridades territoriales de ese deporte, factores que incidieron positivamente en el entusiasmo, aptitud y combatividad de los deportistas. El saldo colectivo que aportó la lid es provechoso a todas luces, pues, además de servir para ejercitar las neuronas ante los tableros, desplegar tácticas y estrategias de defensa y ataque en las casillas, valió para estrechar relaciones profesionales y de amistad entre los participantes de diferentes categorías ocupacionales, y para fomentar significativamente los valores que nos identifican como trabajadores del Banco Popular de Ahorro.

El trofeo dorado del primer lugar del torneo lo obtuvo el espirituano Roberto Castellano Feliciano (gerente comercial de la Sucursal de Mayajigua); la copa plateada la mereció el holguinero Juan Carlos Verdecía Estrada (técnico en refrigeración), mientras que el galardón bronceado correspondió a Yesley Márquez Ortiz (cajero de la Sucursal de San Luis), de la provincia de Santiago de Cuba.

Durante la celebración del 28 aniversario, los bancarios del BPA damos por sentado que la nueva política bancaria exigirá, tanto de los trabajadores como de los dirigentes, mayores y más cualificados





esfuerzos, y lo asumimos convencidos de que la labor que realizaremos nos reafirmará en nuestro papel de líderes en el sector de personas naturales, en la misma medida en que demos respuesta a las dinámicas necesidades de la economía nacional, emanadas de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, que fueron aprobados por el VI Congreso del Partido. Este es un momento de mayor entrega, responsabilidad, eficiencia y control.

Con la profesionalidad que nos caracteriza, abordaremos estos nuevos fundamentos. Abrigamos la íntima seguridad de que alcanzaremos el éxito, tal y como esperan de nosotros todo el pueblo y la dirección del país.

**\* Gestor de Comunicación y Marketing de la Oficina Central del BPA**

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Visitan trabajadores del Bdl Comandancia del Che en la Cabaña

Lic. María Isabel Morales\*

Como parte de las actividades para celebrar el XV aniversario de la constitución del Banco de Inversiones, el 14 de febrero de 1996, los trabajadores de esa institución realizaron una visita a la Comandancia del legendario Ernesto Che Guevara, en la fortaleza de la Cabaña.

En este lugar, de hondo significado para los bancarios por haber sido el Che el primer presidente revolucionario de la banca, se efectuó una ceremonia de reconocimiento y premiación a los jubilados del Bdl, a sus vanguardias nacionales, a cuadros y trabajadores destacados.

Al hacer el resumen de los resultados de trabajo de estos tres lustros, Maricela Azcue, vicepresidenta del Bdl, destacó el entorno nacional e internacional siempre complejo desde el punto de vista económico y financiero, en que el Bdl ha debido cumplir sus misiones; en particular, citó la agudización de la crisis global que estalló en 2008, así como el recrudecimiento de la guerra económica desatada por Estados Unidos contra nuestro país.

La funcionaria explicó que el desempeño internacional impacta inevitablemente sobre los mercados de capitales y de productos básicos y, en consecuencia, sobre la estabilidad financiera, todo lo cual repercute sobre Cuba, en especial, por la contracción y el encarecimiento del crédito externo.

En ese contexto, y a tono con los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados recientemente por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, la labor del banco enfrenta grandes desafíos, para lo cual se han preparado a partir del diseño de un nuevo plan director hasta 2015.

“Un elemento clave en la readecuación del banco a la nueva coyuntura nacional, resulta la asimilación de la tarea de control ingenieril-bancario y la continuación del uso y recuperación de fondos externos recibidos, para financiar proyectos de inversión seleccionados de acuerdo con las prioridades establecidas en el país. Esta nueva tarea, ya asumida en su etapa inicial, deberá tener un efecto multiplicador en otros servicios del banco”, precisó.

Asimismo, indicó que el Bdl está llamado a fortalecer y diversificar el resto de los servicios que tradicionalmente han integrado su cartera, junto a otros de más reciente incorporación, como la asesoría e intermediación financiera, el otorgamiento de financiamientos con fondos propios, los estudios de mercado y el boletín Hoy en el Mercado, servicio que ha ocupado un lugar preponderante en la distinción de la gestión de esa institución.

Posteriormente, los bancarios realizaron un recorrido por la instalación, donde no solo pudieron apreciar una amplia colección de armas –el 90% de ellas originales–, que incluye el famoso cañón de cuero empleado por los mambises, sino también los objetos atesorados en la sala dedicada a la vida del Che, incluida una réplica en vinilo de la casa natal en Rosario, Argentina.







La visita concluyó en una casa ubicada dentro del puesto militar, donde vivieron por algún tiempo el Ché, su esposa Aleida y varios compañeros de la Columna que tomó el control de la instalación militar, al entrar en La Habana en enero de 1959.

**\*Periodista, editora de la Revista del Banco Central de Cuba**

[Subir](#)

[Sumario](#)



## Realidades de la seguridad informática

# ¿La seguridad en la red es un problema cultural o tecnológico?

[Maylén Pérez González y Claudio Rangel Rivero Peña\\*](#)

En consulta a diversos especialistas y organizaciones, coinciden en que el 80% de las violaciones a la información se da por parte del personal que labora dentro de las mismas organizaciones.

A medida que el comercio de las instituciones se generaliza vía electrónica, la inseguridad en las transacciones comerciales se vuelve un problema crucial y en constante crecimiento, que debe ser contemplado por la alta dirección en la toma de decisiones y en la implementación de soluciones.

Al hablar sobre la “seguridad en redes”, nos referimos al gran índice de inseguridad interna de la infraestructura informática de las instituciones, así como a la falta de una cultura informática, necesaria para enfrentar estos problemas.

El alto grado de vulnerabilidad de la información transferida por la red y la facilidad de ataques externos e internos, se traducen en pérdidas que ascienden hasta miles de dólares en términos de información alterada, robada o perdida.

Según investigaciones realizadas en más de 1500 organizaciones –de ellas, más de 100 instituciones bancarias–, el 75% de estas ha tenido algunos problemas de seguridad informática. De ellas, el 40% ha enfrentado problemas de seguridad, debido a la falta de apoyo de la alta dirección para invertir en medidas y herramientas de seguridad, y solo el 38% se debió a la falta de herramientas adecuadas.

Más que un problema de tecnología, la seguridad en la transmisión de la información por la red se debe a la falta de cultura de las organizaciones y de las personas que la integran.

El eslabón más débil de esta cadena en la seguridad constituye el humano y no el tecnológico, lo cual destaca la importancia de tener una cultura de seguridad, porque no existe en muchas empresas un responsable de la seguridad informática calificado.

A todos los usuarios se les debe divulgar las políticas de seguridad, además de hacer constantes pruebas para controlar que sean las adecuadas al momento que vive la organización.

No solamente se necesita prevenir un ataque en la seguridad, sino también ser capaces de detectar y responder a esta agresión mientras ocurre, y reaccionar ante la misma de forma adecuada.

Es importante destacar que no existe un control de seguridad único; que las empresas deben contar con diversas capas de seguridad en todos los niveles de su información para poder detectar el problema en algunos de estos puntos, antes de que llegue a la información crucial.

¿Quiénes atacan contra la seguridad?

Junto a los avances de la informática y las comunicaciones en los últimos años, ha surgido una hueste de apasionados de estas tecnologías, que armados con sus ordenadores y conexiones a redes como Internet, han logrado humillar a instituciones tan potencialmente seguras como el Pentágono y la NASA. La notoriedad de sus hazañas, su juventud y la capacidad de dejar en evidencia a instituciones muy poderosas, les hace aparecer ante la opinión pública rodeados de un halo de romanticismo. Pero ¿quiénes son?, ¿son peligrosos para la sociedad?, ¿deben ser perseguidos?

Podemos encontrarnos con diferentes términos para definir a estos personajes: hackers, crackers, piratas, etc.; el calificativo normalmente está condicionado a los objetivos y a los efectos de sus ataques a los sistemas. El término hacker, por ejemplo, generalmente se utiliza para identificar a los que solo acceden a un sistema protegido, como si se tratara de un reto personal, sin intentar causar daños. Los crackers, en cambio, tienen como principal objetivo producir daños que, en muchos casos, suponen un problema de extrema gravedad para el administrador del sistema. En cuanto a los piratas, su actividad se centra en la obtención de información confidencial y software de manera ilícita.

Es muy difícil establecer perfiles de estas personas porque, salvo en los casos en que han saltado a la luz pública como resultado de sus actividades, en su conjunto forman un círculo cerrado e impenetrable. Una aproximación podría ser la de un joven, bastante inteligente, con necesidad de notoriedad, inclinaciones sectarias y, en muchos casos, algo de inadaptación social. Su principal motivación es la de acceder a sistemas protegidos de forma fraudulenta, en una escala que va desde la mera constancia de su éxito, hasta la destrucción de datos, obtención de información confidencial, colapso del sistema, etcétera. Normalmente, los objetivos más apetecibles son los sistemas relacionados con la seguridad nacional, la defensa y las instituciones financieras, pero ante las posibles consecuencias legales de estos actos, optan por otros organismos públicos, las universidades y las empresas.

Existe una serie de grupos que tienen un carácter supranacional, y que se extiende a través de su hábitat natural: Internet. Por este medio intercambian información y experiencias, al mismo tiempo que logran un cierto grado de organización. Esto ha disparado la alarma en algunos ámbitos gubernamentales, dado que una acción coordinada que afectara a varios sistemas estratégicos de un país puede ser igual de destabilizadora que las actividades terroristas.

Enmarcados en los tiempos que vivimos, debemos tener clara nuestra obligación de innovar sin excesos de prudencia, que es contrario a innovación, por tanto, se están adoptando medidas que garanticen una cobertura suficiente: la adquisición de herramientas de software para la gestión de red, firewalls (cortafuegos, programas especializados en la protección de redes y sistemas), actualizaciones y parches de seguridad, antivirus más calificados, software de análisis forenses, así como la elaboración de planes de seguridad, tanto física como lógica, y de las políticas correspondientes; y por último, y no menos importante, la mentalización de los usuarios para el correcto uso de los servicios que se prestan. De todas formas, la total seguridad nunca se podrá alcanzar, a menos que renunciáramos a las bondades de las tecnologías que imperan hoy en día.

Esto significa un incentivo para que los administradores de los sistemas y responsables de seguridad informática seamos mejores en nuestro trabajo, ya que cada ataque con éxito pone en evidencia nuestras deficiencias. Una manera eficiente de evitar estas acciones por entes extranjeros, es estrechando la relación laboral entre ambas especialidades; cuando se vean dependientes una de la otra, daremos un pequeño paso en aras de asegurar correctamente nuestros bienes.

¿Qué defendemos?

La seguridad informática es un conjunto de métodos y herramientas destinados a proteger la información; por ende, los sistemas informáticos, ante cualquier amenaza, constituyen un proceso en el cual también participan personas.

El estudio de la seguridad informática se puede plantear desde distintos enfoques, aunque complementarios:

**Seguridad física:** Se asocia a la protección del soporte físico de la información del sistema ante las amenazas físicas.

**Seguridad del canal de comunicación:** Protección del canal de comunicación. Evitar que sea escuchado o intervenido.

**Seguridad de la información:** Tiene como fin la protección de la información y de los sistemas de la información del acceso, uso, divulgación, interrupción o destrucción no autorizada. El valor de una información desde el punto de vista de su protección, está dado por la afectación de su revelación no autorizada puede producir en el orden político, militar, económico, científico, técnico, cultural, social o de cualquier otro tipo. Cuando la información aporta datos cuyo conocimiento o divulgación no autorizada pueda ocasionar daños o entrañar riesgos para el estado o para su desarrollo en cualquiera de sus esferas se considera una información clasificada.

Los términos seguridad de información, [seguridad informática](#) y [garantía de la información](#) son usados con frecuencia y, aunque su significado no es el mismo, persiguen una misma finalidad, al proteger la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad, cualidades necesarias para que la información resulte útil.

¿Seguridad vs. inseguridad?

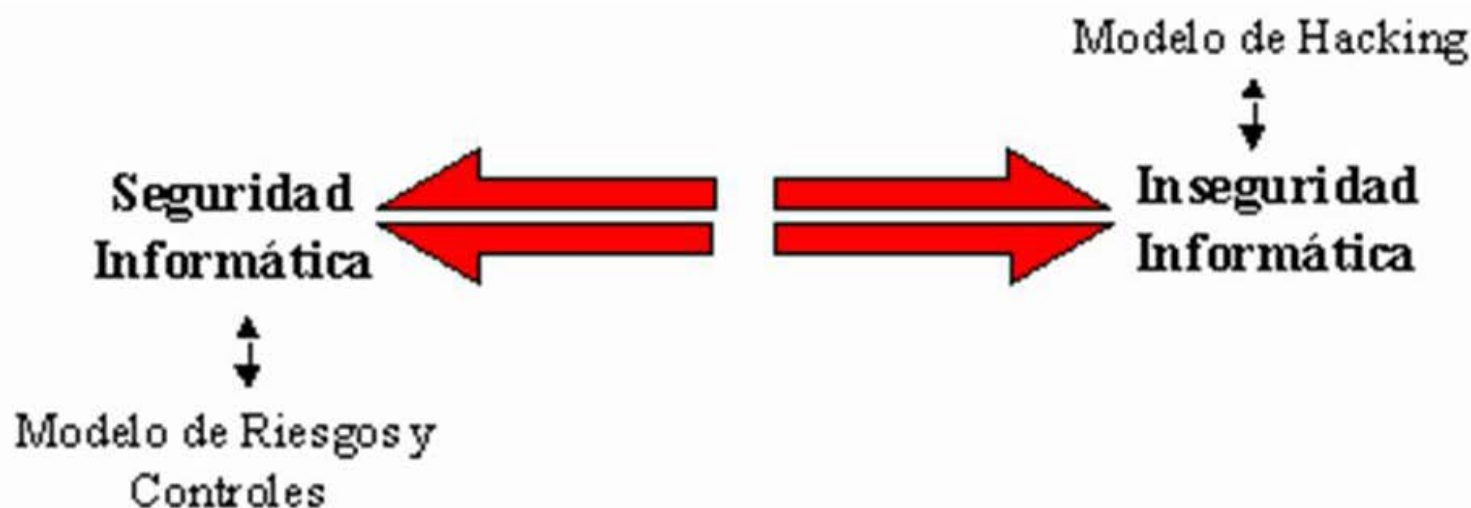
La seguridad informática no es un producto, sino un proceso; no es un bien medible, en cambio, sí podríamos desarrollar diversas herramientas para cuantificar de alguna forma nuestra inseguridad informática.

Al terminar un año e iniciar el siguiente, generalmente se presentan los resultados de la gestión del que concluye y se establecen los pronósticos sobre el venidero. El tema de la seguridad informática no es ajeno a esta dinámica del mundo; es quizás uno de los tópicos donde los especialistas en el área buscan afanosamente establecer líneas de acción sobre características especiales de los acontecimientos que pasaron y podrán ser influyentes en el futuro.

Observando las reflexiones sobre las predicciones y concentrándonos en la estructura de pensamiento plasmada en las mismas, es frecuente observar que estos pronósticos muchas veces responden a eventos que en el pasado han ocurrido y se manifiestan como posibles tendencias, reflejando un pensamiento lineal que sugiere continuidad y avance, pero algunas veces negación de los temas en sí mismos. Es decir, las predicciones responden a causas y efectos que pueden ser establecidos y revisados. Sin causas no habría efectos, lo que se conoce en la ciencia como dualismo (ver Figura 1).



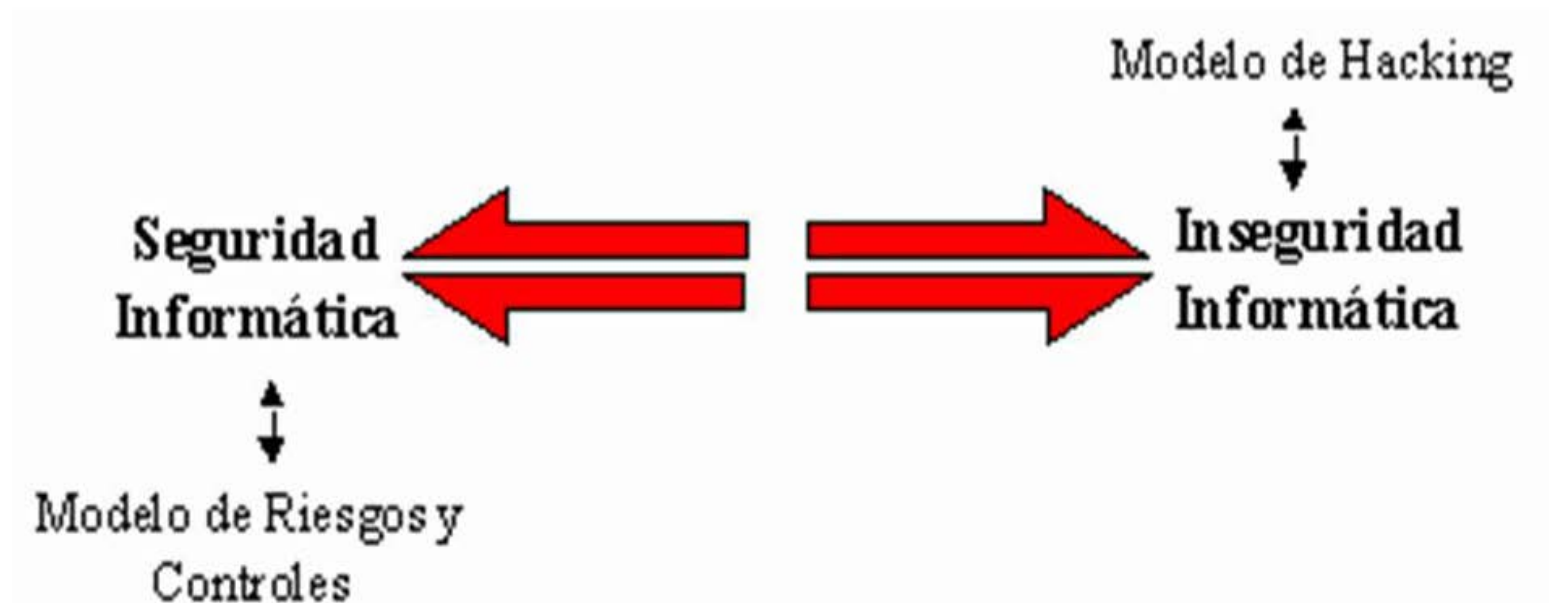
**Figura 1. Dualismo de la seguridad informática**



El dualismo ha sido factor clave para el desarrollo de muchos conceptos que hoy en día son fundamentales para el avance de la tecnología y la seguridad informática, pero no es la única estrategia para abordar los fenómenos de nuestra realidad. En la perspectiva del dualismo un sistema es seguro o inseguro, lo que implica reconocer y profundizar en un lado de línea de pensamiento. Es decir, o aplicamos técnicas de seguridad informática para reducir los riesgos e implementar controles, o vemos cómo podemos saber qué tantas vulnerabilidades tenemos que nos hacen inseguros, para tomar medidas correctivas.

En este sentido, se presenta la estrategia de la dualidad como una manera complementaria de explorar los hechos mismos en el mundo, para reconocer las causas y los efectos en su contexto, sin negar la posibilidad de considerar que uno surge a partir del otro, es decir, reconocer que la seguridad informática surge a partir de que se tiene en cuenta la inseguridad informática, y viceversa; un continuo aprendizaje que muchas veces no corresponde a una causa específica, sino a las relaciones existentes entre los componentes objeto del análisis (ver Figura 2).

**Figura 2. Concepto dual de la inseguridad informática.**



Mientras la seguridad informática es un concepto subjetivo, es decir, propio del sujeto, la inseguridad informática es objetiva, es decir, es propia del objeto. Por tal motivo, es necesario explotar profundamente dicha propiedad, pues mientras más se comprenda la realidad de la inseguridad, con mejores ojos podremos comprender la seguridad informática de las organizaciones.

Considerar la inseguridad informática como parte del ejercicio de seguridad informática de las instituciones, sugiere la capacidad de las organizaciones para cuestionarse sobre la situación real del balance entre seguridad, facilidad de uso y funcionalidad, no para lograr mayores niveles de confiabilidad y aseguramiento de sus arquitecturas, sino para evaluar el nivel de dificultad requerido por los atacantes para ingresar y vulnerar los medios de protección. Con un pensamiento de este nivel, las instituciones no buscarán solamente incrementar la confianza de sus clientes, sino comprender que la seguridad no es solo un problema de tecnología, sino también de riesgos y las diferentes maneras de comprenderlos y manejarlos.

## Bibliografía

1. Revista del BCC No. 2, 2008.
2. Revista del BCC No. 2, 2009.
3. Marcelo Rodajo: Piratas cibernéticos. Editorial: RA-MA. 2003(versión electrónica).
4. Página de Internet: [http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un\\_articulo.php?id\\_blog=3516456&id\\_recurso=400002707](http://www.eltiempo.com/participacion/blogs/default/un_articulo.php?id_blog=3516456&id_recurso=400002707)
5. Página de Internet: <http://www.cemla.org/newsletters/newsletter-0109-sistematizacion.htm>
6. Página de Internet: <http://www.diginota.com>

\*Especialista en Seguridad y Protección y Especialista de Seguridad Informática del BCC, respectivamente

[Subir](#)

[Sumario](#)

# Evolución de los modelos reguladores hacia la Supervisión Basada en Riesgos (SBR)

**Mercedes López Marrero y Alejandro F. Bermúdez Rivacoba\***

Los acontecimientos ocurridos en las finanzas internacionales, motivaron que el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea adoptara acuerdos para el mejoramiento de las supervisiones en las instituciones financieras (IF).

El enfoque tradicional de los supervisores se ha basado fundamentalmente en la verificación del cumplimiento de las normativas establecidas e indicadores financieros. Al respecto se reconocen las siguientes etapas de las supervisiones y regulaciones:

- Verificación formal de la normativa. Las regulaciones se determinan con un gran nivel de detalle.
- Verificación contable o auditoría: Se presta particular atención a la fiabilidad de la información.

Las experiencias evidenciaron la necesidad de cambios en las regulaciones establecidas. En este proceso se emiten las primeras normas de carácter realmente prudencial, relacionadas con la Supervisión Basada en Riesgos (SBR), que se considera un “proceso regulatorio y de fiscalización que posibilita la identificación de los principales riesgos inherentes a las actividades de las IF”.

La Supervisión Basada en Riesgos (SBR) constituye un novedoso enfoque que, partiendo de las experiencias de las supervisiones tradicionales en los últimos años, representa un avance con respecto a los modelos anteriores. Constituye objetivo de este trabajo exponer los antecedentes, características generales y etapas por las que se reconoce que ha transcurrido la supervisión bancaria hasta que se comenzó a desarrollar la SBR. La importancia de este punto de vista radica en que el esfuerzo supervisor se centra en la identificación de los riesgos inherentes a las instituciones financieras (IF) y en el monitoreo de la gestión de riesgos de las mismas.

## I. ANTECEDENTES

Los acontecimientos ocurridos en las últimas décadas en las finanzas internacionales, conjugado con las crisis ocurridas en determinados sistemas bancarios nacionales, motivaron que por parte del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (en lo adelante, Comité, se adoptaran acuerdos que han contribuido al mejoramiento de las regulaciones y supervisiones a las IF que, en mayor o menor medida, los países adoptaron como referencia, según sus propias condiciones o posible aplicación. Por su importancia, a continuación se presentan cronológicamente eventos relevantes publicados por este Comité, donde se ha verificado un proceso de consulta a las instituciones supervisoras y bancarias de un conjunto de países.

- 1988: Primer Acuerdo de Capital (Basilea I), donde se plantea que los bancos deben mantener un capital equivalente al 8% de sus activos ponderados por riesgo.
- 1996: Se introducen las recomendaciones para el requerimiento patrimonial por riesgos de mercado.
- 1999: Primer documento consultivo, donde se trata sobre un nuevo marco conceptual más sensible al riesgo.
- 2001: Segundo documento consultivo, sobre el cual el Comité recibió más de 200 comentarios.
- 2003: Tercer documento consultivo.
- 2004: Versión final del Nuevo Acuerdo de Capital (NAC). (Basilea II).

En esta última publicación, el Comité ha establecido, sobre la base de tres pilares fundamentales – requerimientos mínimos de capital, revisión supervisora e información al mercado–, un conjunto de normas fundamentales, relacionadas con: mejora de la gestión de los riesgos en las entidades de crédito y

contribución a la estabilidad del sistema financiero internacional; adecuación de la provisión de recursos propios de estas entidades para que estén en correspondencia con el riesgo que puedan asumir; reforzamiento de la regulación bancaria en temas tales como la gestión de riesgos, la transparencia en la información, la contabilidad, la auditoría, así como la actuación de la banca electrónica.

La verificación de significativos problemas en la gestión de los riesgos por parte de entidades financieras norteamericanas, determinó que a mediados de 2007 y 2008 ocurriera y se desarrollara la denominada explosión de la "burbuja inmobiliaria", y con ello se inició la crisis financiera internacional que, por su carácter sistémico y global, aún repercute negativamente a nivel mundial. Inmediatamente se produjo una reacción en busca de saber si las razones que provocaron la crisis obedecían a insuficiencias en la regulación bancaria, a la indisciplina del mercado, o a la combinación de ambos factores, desencadenando sucesivos foros de debates que derivan hacia el fortalecimiento de las regulaciones bancarias y la modificación del enfoque supervisor, al desplazar el papel protagónico de los índices e indicadores, y refuerzan la valoración de las IF por el perfil de riesgo previamente diseñado. En este contexto, el Comité ha desarrollado actividades para el reforzamiento en la aplicación de los Principios básicos para una supervisión bancaria efectiva.

Es conocido que las fases básicas de tratamiento de cualquier riesgo son: i) Identificación del mismo y sus factores asociados; ii) su medición en diversas variables, y, iii) mitigación y control del riesgo. Sobre esta base, la gestión del riesgo se define en este trabajo como la formulación de estrategias, políticas y desarrollo de actividades para obtener los mejores resultados en cuanto a las previsiones y proyecciones sobre el futuro de los riesgos en las IF, así como la elaboración de los correspondientes planes de mitigación y control. En este sentido, la supervisión debe centrarse en el análisis y evaluación de los riesgos asumidos por las IF, y no solo en la información contable y los índices e indicadores financieros generados.

En el año 2004 entidades especializadas en servicios financieros realizaron un estudio sobre las prácticas relativas a la gestión del riesgo. Sobre los resultados alcanzados, a continuación se brindan, sintéticamente, elementos de importancia:

- Las entidades financieras han fomentado la gestión del riesgo en los últimos dos años, dándole prioridad con respecto a otros temas.
  - El 82% coincidió en que el conocimiento del riesgo es un tema más prioritario en sus organizaciones que lo que era hace dos años.
  - El 73% coincidió en que sus organizaciones definen su nivel de aceptación al riesgo de forma más clara.

El conocimiento de los riesgos menos cuantificables ha aumentado, pero estos representan una seria amenaza para la organización, entre otros: riesgo de crédito (56%), riesgo operacional (71%), riesgo de mercado (76%), riesgo tecnológico (53%) y riesgo de liquidez (50%).

- Los riesgos cuantificables todavía acaparan la mayor parte de la atención entre las entidades financieras; muchas de ellas no consiguen pensar proactivamente sobre los riesgos no identificados y los emergentes.
- Las entidades financieras continúan centrándose en cumplir los requerimientos regulatorios, y solamente de forma secundaria se centran en protegerse de los riesgos. Esto implica que:
  - La cultura del conocimiento del riesgo debe reforzarse.
  - El cumplimiento normativo no se ha convertido en la solución de los problemas de las entidades financieras.
  - La importancia de lograr un sistemático y efectivo desempeño por parte de ejecutivos y funcionarios para lograr positivos resultados en la gestión de las IF, está subestimada.
  - Los riesgos cuantificables todavía acaparan demasiada atención.
- Los grupos centrales de riesgo tienen aportaciones limitadas a la toma de decisiones estratégicas. En procesos de negocio fundamentales para la organización, ninguno alcanza un 80% sobre la valoración estructurada del riesgo; mencionamos al respecto: desarrollo o aprobación de nuevos productos (77%), cumplimiento normativo (62%), planificación y reporting (54%); estrategia de negocio (50%).

Los resultados de ese estudio muestran que, no obstante el esfuerzo realizado para que las IF prioricen una efectiva gestión de los riesgos, se identificaron dificultades sustantivas y de consideración para alcanzar los objetivos propuestos, y que estas aún persisten.

## II. ETAPAS DE LA SUPERVISIÓN

El enfoque tradicional del trabajo de los supervisores se ha basado, fundamentalmente, en la verificación del cumplimiento de las normativas establecidas, en particular, las relacionadas con la liquidez, la solvencia y la solidez patrimonial. Un conjunto de factores como son, entre otros, la dinámica de los mercados financieros, el desarrollo de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs), los negativos efectos de las crisis financieras en distintas regiones del mundo y las experiencias acumuladas por los organismos reguladores, evidenciaron la necesidad de cambios en materia de regulación prudencial y las prácticas supervisoras.

Los sistemas de gestión de riesgos de las IF deben considerar tanto las cuestiones financieras como no financieras, antes de que su ocurrencia afecte el desempeño de estas entidades. A continuación, se presenta un resumen de las etapas de dicha evolución, enmarcadas en las supervisiones tradicionales:

**a) Verificación formal de la normativa.** Características relacionadas con esta etapa:

- Las regulaciones determinan y fijan con un gran nivel de detalle no solo lo que las entidades de crédito pueden hacer, sino también cómo deben hacerlo.
- Se presta atención fundamental a los incumplimientos, abriéndose expedientes disciplinarios o la imposición de sanciones, no realizándose realmente valoraciones profundas sobre la situación de la entidad en cuanto a solvencia y rentabilidad y, menos aún, en cuanto a riesgos.
- Los organismos encargados de la supervisión no tenían una gran experiencia en estas materias, al ser una cuestión relativamente novedosa.
- La concurrencia de estos factores con momentos de debilidad financiera, están presentes en las crisis bancarias.

**b) Verificación contable o auditoría:** Se produce, en esencia, como consecuencia de las referidas crisis bancarias. Como características fundamentales, se señalan:

En muchas de estas crisis se había ocultado o falseado la información por parte de las entidades, tanto la de carácter público, como la reservada para el supervisor, particularmente la de naturaleza contable.

- Se crean y desarrollan muchos de los esquemas actuales para hacer frente a las crisis, como la intervención de las entidades mediante el nombramiento de delegados y la remoción de los administradores.
- Se desarrollan las primeras normas de carácter realmente prudencial, como los esquemas de exigencia de la SBR.
- No obstante la mejoría, subsistía todavía una serie de cuestiones que hacían que la supervisión no fuera realmente eficiente. En este sentido cabe mencionar:
  - La atención prestada a la fiabilidad de la información, lo cual determinó que se hiciera más énfasis en la situación actual, sobre todo en términos de cifras e importes, que en el conocimiento de la situación en cuanto a realizar un análisis de las causas y detectar y analizar las tendencias.
  - Presencia de elementos de la etapa anterior, que determinan una supervisión de verificación de cumplimiento, con pocas posibilidades para la prevención de las crisis bancarias.
- Los bancos no se caracterizaban por tener una actitud colaboradora con el supervisor.
- Los procesos mencionados determinaron que la experiencia y la capacitación de los supervisores se desarrollaran notablemente.

### c) Supervisión Basada en Riesgos.

Sobre la base de lo señalado anteriormente, las entidades reguladoras comienzan a diseñar e implementar esquemas de supervisión diferentes, manifestándose a nivel internacional la adopción de un enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR). De las variadas definiciones que aparecen en la literatura especializada al respecto, a continuación se brinda la siguiente:

“El supervisor evalúa las distintas áreas de negocios del banco y la calidad de los sistemas de administración y controles internos, para identificar las áreas de mayor riesgo y preocupación. La intensidad de la supervisión es dirigida principalmente a dichas áreas”.

Esta definición está en correspondencia con uno de los principios planteados por el mismo Comité, según el cual “la supervisión bancaria efectiva requiere que sea evaluado el perfil de riesgo de los bancos individuales y que los recursos de supervisión sean asignados en consecuencia”. (Core Principles). A los efectos de este documento, se define como SBR:

“Proceso regulatorio y de fiscalización que posibilita la identificación de los principales riesgos inherentes a las actividades de las IF, donde se enfatiza en la realización de supervisiones “in-situ” y “a distancia”; adecuada utilización de tecnologías y medios para evaluar los riesgos inherentes a la actividad financiera; profundización en la revisión de los planes de prevención de riesgos, así como en el monitoreo sobre la adecuada implementación de los sistemas de gestión de riesgos”.

La adecuada implementación de los principios y conceptos asociados a la SBR conducen a una elevación de la efectividad en el funcionamiento de los sistemas financieros nacionales, contribuyendo a la estabilidad de los mismos.

### CONCLUSIONES

- Los acontecimientos ocurridos en las últimas décadas en las finanzas internacionales, conjugados con las crisis ocurridas en determinados sistemas bancarios nacionales, motivaron que por parte del Comité de Supervisión Bancaria de Basilea se adoptaran acuerdos que han contribuido al mejoramiento de las regulaciones y supervisiones a las instituciones financieras (IF).
- Estudios realizados muestran que, no obstante el esfuerzo realizado para que las IF prioricen una efectiva gestión de los riesgos, se identificaron dificultades sustantivas para alcanzar los objetivos propuestos, que aún persisten.
- Los sistemas de gestión de riesgos de las IF deben considerar tanto las cuestiones financieras, como no financieras.
- Se reconoce que los procesos supervisores han pasado por las siguientes etapas: verificación formal de las normativas y verificación contable o auditoría, y a partir de ellas se desarrollan las primeras normas de carácter realmente prudencial, como los esquemas de exigencia de la Supervisión Basada en Riesgos (SBR).

### Bibliografía

1. *Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas. Sanas prácticas de gestión y supervisión del riesgo de crédito en las Américas. Junio 2008.*
2. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios básicos para una supervisión bancaria eficaz. Octubre de 2006.*
3. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Principios para la realización y supervisión de pruebas de tensión. Banco de Pagos Internacionales. Mayo de 2009.*
4. *Comité de Supervisión Bancaria de Basilea. Documento de consulta. Actividades de microfinanciación y los Principios Básicos para una supervisión bancaria eficaz. Abierto a consulta hasta el 7 de mayo de 2010. Febrero de 2010.*
5. *Comité de Basilea. Comunicado de prensa: El Grupo de Gobernadores y Jefes de Supervisión alcanza un amplio acuerdo en torno al paquete de reformas del Comité de Basilea sobre capital y liquidez. 26 de julio de 2010.*
6. *Contraloría General de la República de Cuba. Resolución No 60/11. Normas del Sistema de Control*



*Interno.*

7. *El nuevo acuerdo de capital y el sistema financiero peruano. Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Junio 2005.*
8. *Enfoque de Supervisión Basada en Riesgos (SBR). Superintendencia de Bancos. Guatemala, C. A. Febrero 2008.*
9. *La gestión del riesgo en el sector financiero. PricewaterhouseCoopers & The Economist. Junio-julio de 2004.*
10. *Supervisión efectiva y estándares internacionales. Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA). Nota editorial del Sitio Internet. Febrero de 2010.*
11. *William Hayden Q. Consultor Internacional ALIDE. Los cambios en la regulación bancaria internacional y la adecuación de la banca de desarrollo. Cuadragésima Reunión Ordinaria de la Asamblea General de ALIDE. Fortaleza, Brasil. Mayo, 2010. ALIDE.*

**\* Superintendente del Banco Central de Cuba y Experto Bancario de la Oficina de Supervisión Bancaria del BCC, respectivamente**

**Subir**

[Sumario](#)

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea es creado en 1975 por los gobernadores de los bancos centrales del G-10. En julio de 2010 se integró por representantes de autoridades de supervisión bancaria y de bancos centrales de Alemania, Arabia Saudita, Argentina, Australia, Bélgica, Brasil, Canadá, China, Corea, España, Estados Unidos, Francia, Hong Kong RAE, la India, Indonesia, Italia, Japón, Luxemburgo, México, los Países Bajos, el Reino Unido, Rusia, Singapur, Sudáfrica, Suecia, Suiza y Turquía. Sus reuniones suelen celebrarse en la sede del Banco de Pagos Internacionales en Basilea (Suiza), donde está ubicada su secretaría permanente. [Retorno](#)

Basel Committee on Banking Supervision 2002. Supervisory Guidance on Dealing with Weak Banks. BIS. [Retorno](#)