



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

SEMINARIO DE GRADUACIÓN

TEMA: RIESGO

SUBTEMA: EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS
OPERACIONALES QUE AFECTARON A BANPRO S, A EN
EL AÑO 2024.

Calero, G; García, D; Ortiz, H.

Tutor

Msc. Yalila Aburto Araica

ÁREA DE CONOCIMIENTO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

ÁREA DE CONOCIMIENTO
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
RECINTO UNIVERSITARIO “RUBÉN DARÍO”

TEMA:
RIESGO

SUBTEMA:
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS OPERACIONALES QUE AFECTARON A BANPRO
S, A EN EL AÑO 2024.

SEMINARIO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN BANCA Y FINANZAS

AUTOR/ES
BR. CALERO VALLECILLO GABRIEL JOSE
BR. GARCIA PALACIOS DAMARIS RAQUEL
BR. ORTIZ ROBLETO HEIDY MASSIEL

TUTOR
MSC. YALILA ABURTO ARAICA

DICIEMBRE, 2025



i. Dedicatorias

Dedico el presente trabajo a Dios nuestro creador por haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi vida. Por darme la Sabiduría, la persistencia para poder escalar un peldaño más como profesional a pesar de los problemas y dificultades que atravesamos en este largo camino.

A mi Abuela por apoyarme incondicionalmente, motivarme a cumplir mis sueños, por sus sabios consejos, inculcarme buenos valores y por haberme forjado en la persona que soy en la actualidad. A mi familia, amigos y demás personas por la confianza y apoyo moral.

De igual manera, a los docentes por la paciencia y dedicación en transmitirme los conocimientos necesarios que contribuyeron a mi formación personal como profesional y por enseñarnos con esmero y entusiasmo, para lograr nuestros objetivos.

Br. Gabriel José Calero Vallecillo.

i. Dedicatorias

Dedicado a Dios, por ser la fuente inagotable de sabiduría, de fuerza que me sostuvo en los momentos de mayor incertidumbre, ha sido mi refugio, ancla y la principal motivación de mi existir. Por cada puerta que abrió y por cada obstáculo que me ayudó a superar.

Por ser la brújula en medio del horizonte, la luz que alumbra en mi vida. A Él dedico este triunfo, reconociendo que es por su voluntad y gracia la culminación de esta etapa. *“Todo lo puedo en Cristo que me fortalece” (Filipenses 4:13).*

A mi tutora, la MSc. Yalila Aburto Araica, por la dedicación y el seguimiento que me brindó en este proceso de culminación académica. Por su invaluable guía, perseverancia y orientación en la formación profesional. Su esfuerzo y compromiso permitieron culminar este seminario de grado.

A mi alma mater, institución que me abrió las puertas al conocimiento y me facilitó las herramientas para llevar a cabo el crecimiento académica y profesional. Ha forjado en mí el compromiso, excelencia y vocación, valores que hoy me inspiran a contribuir con responsabilidad y entrega al servicio de la sociedad.

Br. Damaris Raquel García Palacios.

i. Dedicatorias

La culminación de nuestro seminario es el resultado de nuestro esfuerzo y apoyo incondicional que nos ha rodeado, Dedico este trabajo a mi familia que ha sido un pilar en mi vida, por su sacrificios y apoyo incondicional para seguir adelante.

A mis compañeros de estudio Damaris Gracia y Gabriel Calero, que compartieron desvelos, celebrando cada avance y el apoyo incondicional para poder culminar con éxito nuestros estudios. A los docentes que nos compartieron su conocimiento y nos guiaron en el camino. A mi amistad Katerin Dinarte y a Victor Escobar G, por el apoyo emocional y presencia.

Me dedico este logro como un recordatorio de lo que soy capaz de alcanzar cuando me comprometo con convicción, celebrando un crecimiento más en la vida, teniendo presente que este será un paso más hacia el crecimiento personal y profesional.

Br. Heidy Massiel Ortiz Robleto.

ii. Agradecimientos

Agradezco a Dios principalmente por darme la vida y la sabiduría para poder concretizar hoy en día, mis sueños de convertirme en licenciado de la carrera de Banca y Finanzas.

Agradezco a mi abuela por su apoyo, por motivarme a cumplir mis metas y por dejarme la mejor herencia que como padres pueden dar a sus hijos como son los estudios.

A mis profesores en especial a la tutora de seminario la MSc Yalila Aburto Araica quienes fueron el pilar fundamental para la aportación de mis conocimientos profesionales, agradezco a ellos por su paciencia, por sus deseos de transmitir parte de sus conocimientos, por el amor que le dedican a su profesión para poder impartir el pan de la enseñanza, infinitamente gracias.

A mis compañeras Damaris García y Heidy Ortiz por la amistad sincera, el apoyo incondicional y los momentos compartidos a lo largo de estos cinco años. Gracias por ser parte de esta etapa tan importante de mi vida, por la cooperación, las risas y la fortaleza que demostramos juntos ante cada reto. Su compañerismo y dedicación hicieron de este camino una experiencia inolvidable y llena de aprendizajes.

Br. Gabriel José Calero Vallecillo

ii. Agradecimientos

A Dios, quien es la fuente inagotable de mi existir, gracias por la sabiduría y el conocimiento que permitieron alcance académico. Por derribar cada barrera que se presentó, y con la plena certeza que seguirá direccionando mi camino en la labor profesional.

A mis padres, que ya no están presentes, pero que fueron quienes me impulsaron a seguir con mis estudios y forjar mi camino, agradezco profundamente cada esfuerzo, sacrificio y el apoyo constante que hicieron en su momento.

A mi hermana, y sobrinas quienes con su apoyo, comprensión y motivación han sido el soporte esencial en mi crecimiento académica y personal. Este logro también les pertenece.

A mis maestros, quienes formaron parte primordial de mi camino con su invaluable conocimiento, paciencia y dedicación. Gracias a su ardua labor, moldearon mi formación profesional. El aprendizaje que me brindaron trasciende las aulas; sus enseñanzas no solo me han dado las herramientas para investigar, sino también la inspiración para seguir aprendiendo.

A mis compañeros de grupo, Gabriel Calero y Heidy Ortiz: gracias por la compañía, risas compartidas, el apoyo mutuo y la resiliencia a lo largo de este trayecto. Las largas noches de estudio, los debates constructivos y la colaboración hicieron que este desafío fuera más llevadero y se lograra culminar.

Finalmente agradezco profundamente a aquellas personas que Dios puso en mi camino y que estuvieron presentes en los momentos más importantes, han dejado una huella significativa en mi formación.

Br. Damaris Raquel García Palacios.

ii. Agradecimientos

En primer lugar, agradeciendo a Dios por brindarme la sabiduría y entendimiento para que la culminación de mis estudios.

A la universidad y área de conocimiento por proporcionando un ambiente académico y recursos necesarios para llevar a cabo nuestra formación. Reconociendo a nuestra Tutora de seminario MSc. Yalila Aburto, por su orientación paciencia y confianza depositada para llevar a la culminación del Seminario de Graduación, de igual manera agradecido a los docentes que han estado a lo largo del recorrido académico.

Para concluir, extendiendo agradecimientos a cada miembro de mi familia, circulo personal, por su apoyo logístico, emocional y soporte brindado permitiendo mantener un enfoque e impulsaron a seguir adelante con ánimo y convicción.

Br. Heidi Massiel Ortiz Robleto.

iii. Carta aval

“2025: Eficiencia y Calidad para seguir en Victorias”
Managua, 20 de noviembre de 2025

MSc. Luis Manuel López Ramírez

Jefe del Departamento de Contaduría Pública y Finanzas

Área de Conocimiento de Ciencias Económicas y Administrativas

UNAN-Managua

Su despacho.

Estimado maestro López

Con fundamento en el *Reglamento del Régimen Académico Estudiantil – Modalidades de Graduación de la UNAN-Managua*, hago constar en mi calidad de tutora de Seminario de Graduación con el tema “Riesgo”, subtema **“Evaluación de los riesgos operacionales que afectaron a BANPRO S,A en el año 2024”**, ha sido presentado por los bachilleres **Gabriel José Calero Vallecillo**, carnet número 21-20055-2; **Damaris Raquel García Palacios**, carnet número 21-20900-0 y **Heidy Massiel Ortiz Robleto**, carnet número, 21-20884-6.

El trabajo presentado reúne los requisitos académicos y metodológicos establecidos para optar al título de **Licenciados en Banca y Finanzas**. En virtud de lo anterior, y considerando que el documento ha sido revisado y cumple con los requisitos establecidos en la normativa vigente, solicito atentamente se programe la fecha para la **Defensa Final** correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo deseándole éxitos en sus labores.

Cordialmente,



MSc. Yalila Virginia Aburto Araica

Tutora de modalidad de graduación

UNAN-Managua

iv. Resumen

En primera instancia, esta investigación se enfoca en la evaluación de los riesgos operativos que afectaron a BANPRO S. A en el año 2024. Entre estos peligros figuran las deficiencias en los procesos, las inexactitudes humanas, las complicaciones en la tecnología y los fraudes, ya sean internos o externos, los cuales pueden generar otros tipos de riesgos, afectando la estabilidad financiera y la confianza del público en general.

Esta evaluación se centra en la importancia de la revisión continua de las estrategias, políticas, mecanismo de gestión de riesgo que la entidad bancaria ha implementado, en conjunto con el marco normativo legal establecido por la Super Intendencia de Bancos y otras Instituciones Financieras (SIBOIF), la Unidad de Análisis Financiero (UAF) y los lineamientos de los convenios de Basilea.

Por consiguiente, el desarrollo de este tema proporciona la comprensión de las medidas implementada y su contribución al fortalecimiento de las gestiones operativas. La metodología que adoptada se basa en un enfoque cualitativo lo cual permite obtener una comprensión más profunda sobre los riesgos operacionales.

Palabras claves: *Cumplimiento, Evaluación, Gestión, Operatividad, Riesgos*

v. Índice

i. Dedicatorias	i
ii. Agradecimientos	ii
iii. Carta aval	iii
iv. Resumen	iv
I. Introducción.....	1
II. Justificación.....	2
III. Objetivos.....	3
3.1. Objetivo general.....	3
3.2. Objetivos específicos.....	3
IV. Desarrollo del subtema.....	4
4.1. Generalidades de las Instituciones Bancaria.....	4
4.1.1 <i>Origen de los Bancos</i>	4
4.1.2 <i>Banca Nicaragüense</i>	5
4.1.3 <i>Antecedentes del Banco Central</i>	9
4.1.4 <i>Estructura de la Banca Nacional</i>	11
a. <i>Sistema Financiero</i>	11
b. <i>Sistema Bancario</i>	11
c. <i>Bancos</i>	12
d. <i>Tipos de Bancos</i>	13
E. <i>Clasificación de las Operaciones Bancarias</i>	13
4.2. Marco Legal y Normativo.....	15
4.2.1 <i>Regulación del Banco Central</i>	15
4.2.2 <i>Normativa de la SIBOIF</i>	16
4.2.3 <i>Normativa de la UAF</i>	17
4.2.4 <i>Normativa para la Gestión de Prevención de los Riesgos del Lavado de Dinero, Bienes o Activos; y del Financiamiento al Terrorismo</i>	20
4.2.5 <i>Normativa sobre la Gestión de Riesgo Operacional</i>	24
4.2.5 <i>Principios Fundamentales de Gestión del Riesgo Operacional. Basilea II, III</i>	29
4.3. Riesgo Operacional de las Instituciones Bancarias.....	33
4.3.1 <i>Definición</i>	33
4.3.2 <i>Origen del Riesgo Operacional</i>	34

4.3.3 Clasificación	36
4.3.4 Impacto del Riesgo Operacional.....	37
4.3.4.1 Impacto Financiero.....	37
4.3.4.2 Impacto Reputacional.....	37
4.3.4.3 Impacto Operativo.....	38
4.3.5 Proceso de Gestión del Riesgo Operacional.....	38
4.4. Caso Practico	40
4.4.1. Perfil de BANPRO S, A.....	40
4.4.2 Misión.....	41
4.4.3 Visión.....	41
4.4.4 Valores.....	41
4.4.5 Estructura Organizacional.....	42
a. Junta Directiva.....	42
b. Organigrama.....	44
4.5. Desarrollo del Caso.....	45
V. Conclusiones.....	54
VI. Bibliografía.....	56
VII. Anexos.....	60

I. Introducción

El presente estudio evalúa los riesgos operacionales, que se adaptan a la normativa emitida por la Superintendencia de Bancos y Otras instituciones Financieras (SIBOIF), concerniente a la gestión del riesgo operacional. La investigación aplicada es documental, ya que se contó con diferentes estudios previos, informes y disposiciones legales vigente. A su vez, se opta por un enfoque cualitativo que permite la identificación, descripción con precisión, análisis de escenarios, también, el impacto y las implicaciones que estos generaron en la gestión institucional de Banpro durante el año 2024.

El propósito fundamental de la investigación, se centra en la evaluación de los riesgos operacionales aplicados al Banco de la Producción S, A (BANPRO) correspondiente al año 2024 como objetivo general. Es importante destacar la relevancia de la gestión del riesgo operativo en las entidades bancarias; se hace mención de los antecedentes y generalidades de las instituciones bancarias y su órgano regulador, así como, los conceptos básicos del riesgo operacional, identificando los procedimientos y control establecido por la Norma sobre Gestión de Riesgo Operacional mediante la Resolución No. CD-SIBOIF-611-1-ENE22-2010.

Por lo tanto, el desarrollo de esta investigación se centrado en la gestión del riesgo operacional, a través de BANPRO se pretende comprender de forma práctica la aplicación de normativas y políticas que rigen a las instituciones bancarias, así como los procesos de identificación, control, mitigación de los riesgos, como estos pueden afectar las operaciones bancarias si no se tiene mecanismo y estrategias para sobrellevarla. En consecuencia, los desafíos que surgen por las nuevas innovaciones digitales, que pueden llegar a incurrir en riesgos, tales como ciberataques, estos son monitoreados como parte del plan de contingencia que tiene la institución. Logrando hacer frente de manera efectiva ante cualquier riesgo, procurando que las afectaciones sean mínimas.

II. Justificación

En el transcurso de los años con las nuevas transformaciones tecnológicas, el crecimiento económico de las instituciones financieras y bancarias, se enfrentan a diversos riesgos, destacando los riesgos operacionales, los cuales comprenden los errores en procesos, fallas de sistemas, errores humanos, así como fraudes internos y externos. La eventualidad de que estos riesgos se materialicen afecta la situación económica del banco, la confianza de los clientes y el público en general que disponen de los diversos servicios y productos que oferta.

El motivo de la investigación surge de la necesidad de evaluar los riesgos operacionales dentro de la institución bancaria BANPRO S, A, resaltando la importancia de las políticas de gestión de riesgos acopladas al marco legal y normativo, el cual es indispensable para comprender la magnitud y las implicaciones de los riesgos asumidos. De igual manera, se pretende obtener la identificación de los factores de riesgos que inciden en las operaciones, los procesos que conllevan a la detección, monitoreo, solución ante la situación presentada y su impacto.

Por último, el análisis de la normativa vigente y su aplicación permitirá evaluar el grado de cumplimiento y adaptación del banco frente a la gestión de riesgos. Por medio del caso planteado, nos permitirá conocer cómo en BANPRO aplican las normativas de la Super Intendencia de Bancos y Otras Instituciones Financiero, Unidad de Análisis Financiero, así como la gestión de riesgo operacional en relación a los acuerdos de Basilea.

III. Objetivos

3.1. Objetivo general

- 3.1.1 Evaluar los riesgos operacionales que afectaron a BANPRO S, A durante el año 2024.

3.2. Objetivos específicos

- 3.2.1 Describir las generalidades de las instituciones bancarias.
- 3.2.2 Identificar el marco legal y normativo de las instituciones bancarias.
- 3.2.3 Explicar los principales factores de riesgo que inciden en las operaciones bancarias.
- 3.2.4 Presentar mediante un caso práctico los riesgos operacionales que afectaron a la institución bancaria BANPRO S, A en el año 2024.

IV. Desarrollo del subtema

4.1. Generalidades de las Instituciones Bancaria

4.1.1 Origen de los Bancos.

Los bancos se convirtieron en instituciones que otorgaban préstamos facilitando el intercambio económico, evolucionado a lo largo de la historia para satisfacer las necesidades financieras en constante cambio que impulsan el desarrollo económico.

El origen de los bancos proviene desde las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, aproximadamente en el año 2000 A.C. Los primeros indicios del manejo del efectivo y del crédito aparecen en el Templo Rojo de Uruk. Igualmente, el Código de Hammurabi contiene informes de prácticas que hasta hoy podrían considerarse operaciones bancarias, como el depósito de bienes y metales, reflejando una forma anticipada de regulación financiera.

En primera instancia, los griegos y los romanos aportaron a la transformación de la banca mediante figuras representativas como los cambistas y los argentarii. Ellos eran los responsables de llevar a cabo las actividades financieras, incluyendo los pagos y cobros por cuenta a terceros, otorgar préstamos con interés y recibir depósitos. En esa época, se introdujo un sistema contable compuesto por tres libros: el diario, la caja y el mayor, marcando un avance en la estructura financiera.

Durante la época de la Edad Media, el crédito enfrentó inconvenientes debido a la postura de la Iglesia Católica, que prohibía el cobro de intereses por considerarlo inmoral. Ya en el siglo XX, surgieron los primeros bancos con funciones limitadas. Entre ellos se destacan los fundados en Venecia y Florencia, dirigidos principalmente a financiar guerras.

En el transcurso de los siglos XVII y XVIII, los bancos comenzaron acreditar letras de cambio y a emitir billetes, impulsando el desarrollo del crédito. Este adquirió su mayor expansión en el siglo XIX y principios del XX, gracias al crecimiento industrial y comercial, y al uso generalizado del cheque.

Con el paso del tiempo, los bancos se consolidaron como intermediarios financieros, intensificando la actividad crediticia mediante depósitos, cheques y otros mecanismos que sustituyen al efectivo.

Finalmente, el proceso de intermediación se desarrolla en varias etapas:

- **Captación de fondos:** Los bancos captan depósitos del público, ofreciendo seguridad e intereses.
- **Transformación de plazos y riesgos:** Los bancos convierten depósitos a corto plazo en préstamos a mediano o largo plazo, asumiendo y gestionando el riesgo de impago.
- **Asignación de crédito:** Evalúan la solvencia de los solicitantes y otorgan préstamos a quienes consideran capaces de hacer frente a la deuda.
- **Monitoreo y recuperación:** Supervisan el uso del crédito y cobran los intereses y el capital prestado.

4.1.2 Banca Nicaragüense.

Relata Anserona, (2007). El sistema bancario en Nicaragua posee una historia marcada por transformaciones económicas, políticas y sociales que permiten entender el comportamiento de la banca, y los desafíos relacionados con el financiamiento productivo y el acceso al crédito. Este trayecto se caracteriza por la creación regulatoria 1980, la cual ha influido en la evolución de la estructura financiera. A lo largo del tiempo, refleja la necesidad de crecimiento, reducción y concentración del sector financiero, siendo estos elementos fundamentales para alcanzar un desarrollo económico sostenible.

La evolución de la banca nicaragüense permite identificar cuatro etapas desde 1980:

- ***Sistema financiero nacionalizado (1980-1990):*** Antes de la nacionalización, la influencia extranjera en el sector bancario nicaragüense se hizo más notable, cuando el gobierno optó por dependencia en el capital extranjero. En consecuencia, el 19 de agosto de 1912 se fundó el Nacional Bank of Nicaragua, este actuaba como agente fiscal y pagador del gobierno de Nicaragua, era depositario de sus fondos,

asumiendo la emisión de billetes; desarrollando las funciones de un banco central ante la carencia de uno.

El gobierno sandinista puso en marcha medidas para nacionalizar la banca, logrando la creación del sistema financiero nacional mediante el Decreto N° 25, del 26 de julio de 1979 (La Gaceta, Diario Oficial, N° 3, del 24 de agosto de 1979). Posterior se creó el sistema financiero nacional y su consejo superior. Decreto N° 136 de 1979 (La Gaceta, Diario Oficial, N° 48, del 3 de noviembre de 1979). Siendo un cambio drástico en la organización del sistema financiero. Estas reformas simbolizaron un cambio en el sistema financiera del país, con el objetivo de controlar la economía y asegurar que los recursos financieros se dirigieran a sectores estratégicos como la agricultura y la industria.

Durante la década de los ochenta, el sistema financiero se transformó a una estructura más sólida con la aparición de nuevos bancos, entre ellos: Banco Nacional de Nicaragua, Banco de Crédito Popular, Banco Nicaragüense, Banco de América, y Banco Inmobiliario. Estas entidades fueron destinadas para otorgar crédito subsidiado a las empresas estatales, principalmente al sector agroexportador.

- ***Surgimiento de la banca privada (1990-2000):*** La apertura de la banca privada en Nicaragua fue un proceso esencial para la reestructuración económica dentro de un proceso de liberalización financiera y disminución del papel del Estado. La liberalización financiera consistió en la fijación de las tasas de intereses y en la asignación de recursos por la banca estatal, creando los incentivos para la apertura y el crecimiento de bancos privados.

Este periodo se determinó por la creación de un entorno que favoreció la participación del capital privado en el financiamiento de la actividad productiva. Estas entidades lograron la mayor captación en depósitos por parte de los usuarios, logrando un incremento en las operaciones crediticia y presencia en el mercado financiero nicaragüense.

De igual manera, se liberalizó el ajuste estructural de la tasa de interés, que dejó de estar bajo control del Banco Central, y pasó a ser determinada por la influencia del mercado, es decir, por la oferta y la demanda de fondos, como parte de las reformas económicas. Adicionalmente, se

eliminaron las líneas de crédito: el Banco Central de Nicaragua dejó de emitir crédito a los bancos para que estos, a su vez, los ofrecieran a sectores específicos. Por ende, se redujo la intervención estatal en el flujo de crédito, dando paso a un sistema en el que el mercado determina tanto la disponibilidad como el costo del financiamiento.

Al mismo tiempo, con la liberalización financiera se restableció la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras (SIBOIF), como ente regulador del sector de la banca, y el Banco Central de Nicaragua como órgano independiente encargado del diseño e implementación de la política monetaria y el mantenimiento de la estabilidad del sistema de pagos y la moneda nacional.

En 1999, los bancos privados que operaban en Nicaragua eran: Banco Nicaragüense de Industria y Comercio S.A, (BANIC); siendo este el único banco mixto, Banco de la Producción S.A BANPRO, Banco de Crédito Centroamericano S.A (BANCENTRO), Banco de América Central S.A (BAC), Banco de Finanzas S.A (BDF), Banco de la Exportación S.A (BANEXPO), Banco Caley Dagnal, S.A (CALEY). Al final del período, la banca estatal había reducido su protagonismo como resultado de un proceso de recapitalización y ajuste de rendimiento.

De los tres bancos estatales existentes, el más grande, el Banco Nacional de Desarrollo (BANADES), y el más pequeño, el Banco de Crédito Popular, fueron liquidados debido al impacto de la crisis bancaria y se encontraba en proceso de quiebra.

Sin embargo, la actividad crediticia sufrió por la crisis financiera iniciada en el 2000, la cual se mantuvo hasta el 2002. Este evento expuso la inconsistencia del sistema financiero, las deficiencias en la gestión administrativa y la carencia de una supervisión adecuada, lo que llevó al colapso de varios bancos, resultando la crisis financiera más severa del país. Como consecuencia, los bancos adoptaron una actitud muy conservadora en el otorgamiento de crédito, como estrategia de protección ante otras potenciales crisis.

- ***Consolidación bancaria (2000-2002)*** Durante este periodo la crisis bancaria de Nicaragua desencadenó en un evento de dimensión sistémica que amenazó a todo el sector bancario. La intervención de los bancos más consolidados, provocó el colapsar y cierre de varias entidades pequeñas.

En el año 2000, el sistema financiero nicaragüense enfrentó una crisis de gran dimensión representada por múltiples quiebras bancarias que comprometieron la estabilidad económica nacional. El detonante fue la intervención abrupta de la Superintendencia de Bancos en el Banco Intercontinental (INTERBANK), entonces la mayor entidad financiera del país, con el 14 % de los activos totales del sistema.

A pesar de presentar una cartera aparentemente sólida, se descubrió que aproximadamente el 80 % de sus préstamos habían sido otorgados a personas y empresas vinculadas a un conglomerado agro-industrial, resultando en activos de irrecuperable, al momento de la intervención, tenía su nivel de disponibilidades sobre obligaciones con el público en un 7% debido a los retiros de depósitos provocados por la quiebra de Interbank.

Como resultado de prácticas de gestión deficientes, como el otorgamiento de créditos vinculados a grupos económicos concentrados a la de exportación de café, la drástica caída en el precio internacional de dicho producto derivó en la imposibilidad de recuperar los préstamos otorgados. Lo que llevó a un aumento de la cartera de préstamos vencidos. Esto provocó un incremento significativo en la cartera de préstamos vencidos.

La situación se agravó aún más con la liquidación forzosa del Banco del Café. Igualmente, la Superintendencia de Bancos intervino el Banco Mercantil (BAMER) en el 2001, el Banco Nacional de Industria y Comercio (BANIC), experimentó fugas de depósitos de alrededor del 32% de su saldo total y, como consecuencia, dejó de cumplir con la tasa de encaje legal requerida.

Los problemas de liquidez y solvencia fueron generados por el crecimiento acelerado de los activos de riesgos, su concentración y la proliferación de préstamos relacionados, sumados a factores externos. En respuesta, el gobierno intervino para garantizar los depósitos y restaurar la estabilidad, pero esta medida generó una elevada deuda interna para el país. El suceso evidenció las serias debilidades en la supervisión bancaria y propició la creación del Fondo de Garantía de Depósitos (FOGADE) para proteger a futuros depositantes y fortalecer el sistema financiero.

- **Consolidación bancaria (2002-actualidad)** Tras la crisis financiera del 2000-2002, el sistema bancario nicaragüense atravesó un proceso de reestructuración que dio lugar a una evidente consolidación y concentración del sector.

Entre 2002 y 2005, Nicaragua atravesó un proceso de reconfiguración profunda en su sistema financiero, como respuesta a la crisis bancaria que estalló a inicios de la década. Este periodo se caracterizó por la consolidación de los bancos más sólidos, la liquidación de entidades insolventes y una creciente concentración del crédito en pocas instituciones.

La intervención estatal y la absorción de activos por parte de bancos sobrevivientes Banco de la Producción (BANPRO) y Banco de Crédito Centroamericano (LAFISE BANCENTRO) adquirieron por medio de compras los activos de los bancos quebrados que llevó a cabo la Superintendencia de Bancos por medio de subastas, redujeron significativamente el número de actores en el mercado. Aunque estas medidas estabilizaron el sistema, también generaron una estructura oligopólica que limitó el acceso al crédito para sectores productivos y evidenció la necesidad de fortalecer los mecanismos de supervisión y protección financiera.

Simultáneamente, el sistema financiero estuvo conformado por instituciones privadas reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF), entre las que se encontraban: Banco de América Central S.A. (BAC), Banco de Finanzas S.A. (BDF), Banco Ficohsa S.A. (FICOHSA) y Banco ProCredit S.A. (ProCredit). Asimismo, operaban bancos estatales como el Banco de Fomento a la Producción (PRODUZCAMOS). Esta nueva configuración reflejaba un sistema más concentrado, pero también más regulado, con el objetivo de recuperar la confianza pública y garantizar la estabilidad financiera.

4.1.3 Antecedentes del Banco Central

Según lo adscrito en la ley 317. Ley Orgánica del Banco Central de Nicaragua:

El Banco Central es un ente estatal regulador del sistema monetario. Es un ente descentralizado del estado, de carácter técnico, de duración indefinida, con personalidad jurídica, patrimonio propio y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones respecto de aquellos actos y contratos que sean necesarios para el cumplimiento del objeto y atribuciones establecidas en la ley.

Su sede fue inaugurada en 1964 ubicado en las cercanías de la entonces avenida Roosevelt, hoy conocida como avenida De Bolívar a Chávez, esta sede albergó las operaciones del banco

hasta diciembre de 1972 por daños causados por terremoto en este periodo, trasladándose a lugares momentáneos.

En 1976, el Banco se trasladó definitivamente a su actual edificio ubicado en la zona suroccidental de la capital, cerca del Paso a Desnivel Nejapa, que, con el paso de los años, esta infraestructura ha sido ampliada y modernizada para las necesidades institucionales.

A partir del 06 de marzo de 1882 se promulgó la primera ley bancaria mediante un decreto con el objetivo de regular actividad bancaria y la emisión de la moneda. En enero de 1894 fue transformado en el Bank of Nicaragua Limited, con casa matriz en Londres; a partir del 20 de marzo de 1895 pasó a llamarse London Bank of Central America Limited. En 1911 el Gobierno de Nicaragua firmó con las firmas Brown Brothers & Company y J. & W. Seligman & Company, de Nueva York, un convenio en el cual se acordó la incorporación de una entidad bancaria con participación accionaria nicaragüense, que funcionaría bajo las leyes de los EE. UU.

El National Bank Of Nicaragua desarrolló funciones de Banco Central como agente fiscal y pagador del gobierno de Nicaragua y como depositario de sus fondos, encargándose de poner en práctica el Plan Monetario Nacional. Además de realizar actividades propias de una institución bancaria, contaba con los derechos de franquicias y concesiones especiales.

En 1940, el banco fue totalmente nacionalizado a través de un decreto ley, pasando a ser propiedad de la República de Nicaragua como una entidad autónoma bajo control estatal, con una Junta Directiva integrada por ciudadanos nicaragüenses. Hasta el año 1960, esta institución fue responsable de dirigir la política monetaria del país, actuando como instituto emisor y como principal banquero de la empresa privada del país, sin embargo, en enero de 1961 inició sus operaciones, encargándose de la emisión monetaria que hasta entonces correspondía al Banco Nacional de Nicaragua.

A Partir de la segunda década el Banco fortaleció sus capacidades analíticas y de investigación económica, proporcionando valoraciones clave sobre el dinamismo económico, la inflación y otras variables relevantes, desempeñó un papel destacado en la promoción de la estabilidad financiera y en el fomento del diálogo con los sectores productivos, lo cual favoreció a uno de los períodos de mayor crecimiento económico y estabilidad en la historia de Nicaragua.

Recientemente en el año 2019, el BCN forjó nuevos instrumentos de operación monetaria para reforzar la estabilidad macroeconómica y financiera, como son: la Tasa de Referencia Monetaria como herramienta principal de señalización de la política monetaria, y el desarrollo del mercado monetario para garantizar la liquidez dentro del sistema financiero.

4.1.4 Estructura de la Banca Nacional

a. Sistema Financiero

Define el Banco Central de Nicaragua (2020) el sistema financiero como:

Conjunto de instituciones de índole financiera que existe en un país, cuyo fin primordial es canalizar el ahorro que generan los agentes económicos con capacidad de financiación hacia aquellos otros que, en un momento dado, tienen necesidad de financiarse. El cual está compuesto por financieras y Bancos, instituciones de valores, seguros, almacenes de depósitos, Micro financieras y otras entidades de dinero electrónico.

Otro concepto, la escuela de posgrado de economía y finanzas (2023) indica: “El sistema financiero es la infraestructura vital que facilita el flujo de dinero, la inversión y la gestión del riesgo en una economía.”

El sistema financiero está conformado por instituciones bancarias, financieras, instituciones de valores, seguros, entre otros, cuyo objetivo es catalizar de forma eficaz el ahorro hacia la inversión maximizando su impacto en la economía, gestionar y distribuir riesgos con el fin de aportar al crecimiento económico.

b. Sistema Bancario

Guillermo Westreicher (2020) menciona: “El sistema bancario es el conjunto de instituciones (bancos) dedicadas a la intermediación financiera. Su actividad consiste en captar el ahorro del público y con ese capital, solventar el otorgamiento de créditos y realizar inversiones.”

A su vez, destaca los elementos que conforman el sistema bancario:

- Bancos.
- Productos bancarios.
- Entidades supervisora.
- Autoridad monetaria.

El sistema bancario desempeña funciones esenciales para el desarrollo económico, al facilitar el financiamiento como mecanismo que contribuye a la estabilidad macroeconómica. A través de sus operaciones, permite a los clientes acceder a bienes fundamentales para su bienestar social, como la vivienda, mediante créditos hipotecarios otorgados bajo diversas condiciones.

Por lo tanto, el sistema bancario no solo responde a los objetivos de las políticas económicas nacionales, sino que también cumple un rol estratégico al promover la tenencia de activos por parte de la población, fortaleciendo así su capacidad económica y patrimonial.

c. Bancos

Para efectos de la Ley No. 561 Ley General de Bancos, instituciones no bancarias y grupos financieros, define:

Art. 2: son bancos las instituciones financieras autorizadas como tales, dedicadas habitualmente a realizar operaciones de intermediación con recursos obtenidos del público en forma de depósitos o a cualquier otro título, y a prestar otros servicios financieros.

Ahora bien, los clientes que depositan su dinero actúan como financiadores indirectos del banco, aunque reciben una tasa de interés mínima. El banco, por su parte, obtiene rentabilidad al prestar ese dinero a terceros con condiciones más lucrativas.

Seguidamente, retomamos de (Frederick, 2021) una definición más clara de lo que constituye un banco, destacando sus elementos característicos:

- Genera ganancias por medio de préstamos de servicios financieros.
- Aporta seguridad financiera a sus clientes.
- Está constituido por accionistas que generalmente son empresas privadas.
- Están relacionados directamente con el Banco Central.
- Generalmente poseen solvencia, rentabilidad y liquidez para brindar sus servicios financieros.
- Depósitos de dinero o cheques
- Cuentas de créditos (a través de las tarjetas)
- Préstamos/Créditos en efectivo
- Canjeo de puntos

- Cambio, compra y venta de divisas

d. Tipos de Bancos

Menciona Cotrina García (s.f), los bancos se pueden clasificar:

Según el origen de su capital

- Bancos públicos: Son aquellos cuyo capital es aportado por el Estado
- Bancos privados: Son aquellos cuyo capital es aportado por accionistas particulares.
- Bancos mixtos: Su capital se forma con aportes privados y oficiales

Según los tipos de operaciones que realizan:

- Banca comercial: Su actividad se centra en la captación de depósitos de personas físicas y jurídicas, la prestación de servicios de pagos y cobros, la concesión de créditos y la financiación del comercio nacional e internacional.
- Bancos especializados: Tienen una finalidad crediticia específica. Incluyen, Banca de Fomento, Banco hipotecario, Banco de Segundo Piso etc.
- Banco de fomento: Instituciones financieras encargadas de prestar asesoría técnica en los proyectos y apoyar a Sectores específicos de la actividad productiva mediante operaciones crediticias o de inversión, por lo general a tasas de interés menores que las ofrecidas en el mercado.
- Banco hipotecario: Otorga bajo condiciones determinadas, préstamos a largo plazo para la construcción, adquisición o refacción de sus viviendas. Tales préstamos quedan garantizados por las hipotecas que los bancos adquieren sobre los bienes inmobiliarios de los prestatarios.
- Banco de emisión: es un Banco con la facultad de emitir dinero en la economía. La facultad de emitir dinero en la actualidad se encuentra restringida casi exclusivamente a los bancos centrales de los países como bancos de emisión o banco centrales, los cuales tienen la facultad exclusiva de emitir billetes de banco, de curso legal o de curso forzoso, operan en régimen de monopolio legal y realizan además otras funciones.

E. Clasificación de las Operaciones Bancarias

Las operaciones bancarias constituyen un pilar fundamental para comprender el funcionamiento del sistema financiero. Estas operaciones se distribuyen en categorías que responden a la naturaleza de los servicios prestados por las entidades bancarias, así como a los objetivos económicos que persiguen. En términos generales, se distinguen operaciones pasivas, activas y neutras.

Broseta Pont (2017, como cita Castillo Salazar), hace la distinción entre las operaciones bancarias:

- **Operaciones de pasivas:** Son aquellas mediante las cuales los Bancos reciben medios y disponibilidades monetarias y financieras de sus clientes o de otras entidades para aplicarlas a sus fines propios. Son operaciones 'por medio de las cuales los bancos reciben créditos, porque la parte que entrega las sumas dinerarias obtienen el derecho del crédito a existir su restitución no simultánea, sino en la forma, plazo y condiciones pactadas. El banco se convierte en deudor de las sumas o capitales recibidos...
- **Operaciones de Activo.** Son aquellas mediante las cuales los bancos conceden a sus clientes sumas dinerarias o disponibilidad para obtenerlas, precisamente con cargo a los capitales que ha recibido de sus clientes o a sus propios recursos financiero. Son operaciones por las cuales los bancos conceden crédito, porque entregan las sumas convencidas o la ponen a disposición de sus clientes, obteniendo el derecho a su restitución simultánea, sino en la forma, plazo y condiciones pactadas. En definitiva, el banco se convierte en acreedor de las sumas o capitales facilitados a sus clientes.
- **Operaciones neutras.** Son aquellas mediante las cuales los bancos presentan determinados servicios a sus clientes, que no suponen ni la obtención ni la concesión de crédito, aunque en ocasiones se superpongan a operaciones activas o pasivas.

Cabe destacar que, desde la percepción bancaria, la recepción de dinero mediante depósitos o cuentas corrientes constituye un pasivo, dado que representa una obligación frente a sus clientes. En cambio, las operaciones mediante las cuales el banco otorga préstamos se registran como activos, ya que implican derechos de cobro. Para los clientes, esta relación se invierte: los depósitos

representan activos, mientras que los créditos recibidos se consideran pasivos. Esta dualidad refleja la razón financiera subyacente en la intermediación bancaria.

4.2. Marco Legal y Normativo

4.2.1 Regulación del Banco Central.

El objetivo principal del Banco Central de Nicaragua es la estabilidad de la moneda nacional y el proceso normal de los pagos internos y externos.

De acuerdo a la Ley No. 732.Ley de Reforma de la Ley Orgánica del Banco Central de Nicaragua, se atribuyen las siguientes funciones:

- Formular y ejecutar la política monetaria y cambiaria del estado.
- Promover el buen funcionamiento y la estabilidad del sistema financiero del país, sin perjuicio de las atribuciones de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF).
- Normar y supervisar el sistema de pagos del país.
- Ser responsable exclusivo de la emisión de moneda en el país, así como de la puesta en circulación y retiro de billetes y monedas de curso legal dentro del mismo.
- Actuar como consejero de la política económica del Gobierno, y en tal carácter hacerle conocer su opinión cuando lo considere necesario.
- Prestar servicios bancarios no crediticios al gobierno y actuar como agente financiero del mismo, cuando éste lo solicite, sujeto al cumplimiento de su objetivo fundamental.
- Actuar como banquero de los bancos y de las demás instituciones financieras, de acuerdo con las normas dictadas por su consejo directivo.
- Dictar y ejecutar la política de administración de sus reservas internacionales.
- Asumir la representación del Estado en materia financiera, y en tal carácter celebrar y ejecutar las transacciones que se deriven de la participación en los organismos financieros internacionales pertinentes.

En ese sentido, realiza todas aquellas operaciones que sean vinculadas con su naturaleza de Banco Central, así como aquellas propias de una entidad bancaria, siempre que también se ajusten a las funciones que le son inherentes y a las operaciones autorizadas por la ley.

4.2.2 Normativa de la SIBOIF.

Tomando en cuenta la necesidad de tener disposiciones que regularan las operaciones del sector bancario del país, se consideró la formación de un organismo responsable que supervise y fiscalice dichas actividades. Dando resultado, a la creación de la Superintendencia de Bancos, adscrita a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Por esta razón, la Superintendencia de Bancos y de otras Instituciones Financieras (SIBOIF) es el encargado de vigilar el buen funcionamiento y desarrollo y transparencia del mercado financiero, por medio de normas que regulan la operación segura y la aplicación de sanciones para quienes incumplan o violenten dichas normativas.

En el marco de la Ley que regula a la Superintendencia de Bancos y demás instituciones financieras, se establecen las funciones que le competen. A continuación, se detallan conforme a lo dispuesto en dicha normativa:

Artículo 2. La Superintendencia velará por los intereses de los depositantes que confían sus fondos a las instituciones financieras, legalmente autorizadas para recibirlos, y preservar la seguridad y confianza del público en dichas instituciones; promoviendo una adecuada supervisión que procure su solvencia y liquidez en la intermediación de los recursos a ellos confiados.

- La Superintendencia tiene a su cargo autorizar, supervisar, vigilar y fiscalizar la constitución y el funcionamiento de todos los bancos, sucursales y agencias bancarias que operen en el país, ya sean entidades estatales o privadas, nacionales o extranjeras, que se dediquen habitualmente en forma directa o indirecta, a actividades de intermediación entre la oferta y la demanda de recursos financieros o a la prestación de otros servicios bancarios.
- La Superintendencia también autorizará, supervisar, vigilará y fiscalizará las instituciones financieras no bancarias, que operen con recursos del público en los términos establecidos en la Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros.
- La Superintendencia también autorizará, supervisar, vigilará y fiscalizará las instituciones financieras no bancarias que por leyes especiales corresponda regular su funcionamiento.

- La Superintendencia ejercerá en forma consolidada la supervisión, vigilancia y fiscalización de los grupos financieros, así como las demás facultades que le corresponden en relación con tales grupos, en los términos previstos en la ley.

4.2.3 Normativa de la UAF.

Enfatiza. Ley N°. 976, Ley de la Unidad de Análisis Financiero (UAF), tiene como objetivo principal fortalecer el marco legal e institucional del Estado de Nicaragua para la prevención, detección y persecución del lavado de activos (LA), el financiamiento al terrorismo (FT) y la proliferación de armas de destrucción masiva (FP), esta normativa establece las bases jurídicas para el funcionamiento de la UAF como autoridad central del sistema nacional de prevención y combate de los delitos financieros.

Dentro de lo adscrito por la Ley la UAF está legalmente facultada para:

- Recibir y solicitar reportes de todas las operaciones de las entidades financieras relacionadas con el LA/FT/FP.
- Llevar el análisis operativo y estratégicos sobre la información percibida.
- Comunicar los resultados a las autoridades responsable de investigar los delitos y/o ejercer penalización.
- Regular las obligaciones de prevención del LA/FT/FP de las entidades financieras que estén bajo su supervisión.
- Supervisar el incumplimiento de las obligaciones del LA/FT/FP establecidas en el marco jurídico.

De acuerdo con la Resolución No. UAF-N-023-2023, se consideran sujetos obligados aquellas personas naturales o jurídicas que, por la naturaleza de sus actividades, están expuestas al riesgo de lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas.

Entre los principales sujetos obligados se destacan:

- Instituciones financieras: bancos, cooperativas de ahorro y crédito, casas de cambio, emisores de tarjetas de crédito.

- Entidades no financieras: casinos, joyerías, inmobiliarias, empresas de factoring, remesadoras, y otras que manejan grandes volúmenes de dinero.
- Profesionales independientes: abogados, notarios, contadores, auditores, cuando actúan en nombre de clientes en transacciones financieras o inmobiliarias.
- Organizaciones sin fines de lucro: cuando manejan fondos que pueden ser vulnerables a actividades ilícitas.

Igualmente, los sujetos obligados están en la obligación de remitir los siguientes informes:

- Reporte de Operaciones Sospechosas (ROS): cuando detectan transacciones que no tienen justificación económica o legal, o que podrían estar relacionadas con lavado de dinero, lavado de activo o financiamiento al terrorismo.
- Reporte de Operaciones en Efectivo (ROE): Se debe reportar cualquier operación en efectivo igual o superior a *US\$10,000* o su equivalente en córdobas; aplica tanto para depósitos, retiros, pagos, compras, ventas, y cualquier otra transacción que involucre dinero físico
- Reporte de Transferencias Internacionales: en caso de movimientos de fondos que superen *US\$1,000* o su equivalente, incluye envíos y recepciones de fondos desde o hacia el extranjero.
- Reporte de Actividades Inusuales: cuando se detectan patrones de comportamiento fuera de lo común en los clientes.

El procedimiento que deben seguir los sujetos obligados para reportar ante la UAF incluye los siguientes pasos:

- Identificación de la operación relevantes.
- Recopilación de información del cliente: nombre, número de cédula, actividad económica, origen de fondos.
- Documentación de la transacción: fecha, monto, tipo, canal, observaciones.
- Llenado de formatos oficiales según el tipo de reporte.
- Validación y firma digital por el Oficial de Cumplimiento.
- Transmisión electrónica a través del sistema SIREL.

- Conservación de registros por al menos 5 años.

Cabe señalar que las entidades financieras que incumplan lo establecido en este marco de identificación del cliente y del beneficiario final, la conservación de registros, y el reporte de operaciones sospechosas, estarán sujetos a la aplicación de infracciones y conforme a lo establecido en el artículo 17:

- Multas de quinientas hasta quince mil unidades de multa. El valor de cada unidad de multa será el equivalente en moneda nacional al de un dólar de los Estados Unidos de América, conforme al tipo de cambio oficial establecido por el Banco Central de Nicaragua.
- Suspensión temporal de las operaciones de un Sujeto
- Separación del cargo como oficial de cumplimiento.
- Cierre definitivo de las operaciones del Sujeto Obligado

Por otra parte, la UAF tiene la facultad de coordinar con las entidades financieras la implementación de mecanismos que aseguren la identificación, evaluación, monitoreo y mitigación de riesgos asociados a actividades ilícitas, por esto, la correcta gestión del riesgo operacional dentro de las instituciones bancarias constituye un pilar primordial para cumplir con las disposiciones de esta Ley.

De este modo, la normativa promueve el fortalecimiento de los sistemas de control interno y de cumplimiento normativo, los cuales deben estar alineados con los estándares internacionales emitidos por organismos como el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI). Las instituciones bancarias están obligadas a desarrollar modelos de gestión de riesgo operacional que incluyan la identificación temprana de eventos potenciales, la implementación de políticas de mitigación y la capacitación constante del personal, con el fin de reducir las probabilidades de exposición a riesgos que comprometan la integridad financiera o el cumplimiento legal.

Por último, la normativa contribuye a fortalecer la transparencia, la seguridad y la estabilidad del sistema financiero nacional, garantizando la confianza de los usuarios y la sostenibilidad del sector a largo plazo.

4.2.4 Normativa para la Gestión de Prevención de los Riesgos del Lavado de Dinero, Bienes o Activos; y del Financiamiento al Terrorismo.

La Norma de Prevención LD/FT o simplemente la Norma PLD/FT, aprobada mediante la Resolución No. CD-SIBOIF-524-1-MAR5-2008, establece los lineamientos y obligaciones que las entidades supervisadas deben implementar según el nivel de riesgos bajo, medio y alto de sus clientes, negocios, productos, servicios, para gestionar, prevenir y mitigar el riesgo de lavada de activos y financiamiento al terrorismo, garantizando seguridad y estabilidad del sistema financiero a nivel nacional.

En este contexto, la normativa exige recopilar y analizar la información integral del cliente conteniendo la identificación, actividad económica que desempeña actualmente, origen de los fondos, propósito de la relación comercial. A su vez, integra la clasificación y perfilamiento de las Personas Expuestas Públicamente (PEP) y las Personas Notoriamente Públicas (PNP), quienes por la naturaleza de sus funciones o posición social representan un mayor nivel de riesgos.

Las Personas Expuestas Públicamente PEP son personas naturales, extranjeras que desempeñan cargos o actividades vinculadas al poder político. Entre ellos: jefes de Estado, diputados, funcionarios gubernamentales y judiciales de alto rango, militares de alto rango o funcionarios de partido político.

El nivel de riesgo de los PEP se clasifica como riesgo alto por la naturaleza de sus funciones, y la posibilidad de que estén expuestas a prácticas de corrupción, actividades ilícitas, soborno. Por ende, se debe tener mayor diligencia, aprobación de la alta gerencia, monitoreo continuo y verificación exhaustiva del origen de fondos.

Por otro lado, las Personas Notoriamente Públicas PNP son personas que por su condición social, familiar, artística, deportiva o de cualquiera otra índole tiene exposición o notoriedad social.

El nivel de riesgo de los PNP se clasifica como riesgo medio por la notoriedad social o mediática pueden ser el canal para operaciones ilícitas. Es por ello que se debe realizar la verificación del origen de fondos y monitoreo de operaciones, aun cuando no tengan acceso directo a recursos públicos como las Personas Expuestas Políticamente PEP.

A continuación, se describe el perfil integral de los PEP y PNP establecidos en la normativa la normativa:

La creación del Perfil Integral del Cliente PIC, es la herramienta estratégica para la identificación de patrones y detectar transacciones inusuales o sospechosas. Este perfil permite conocer de manera integral a sus clientes, comprender la naturaleza de sus actividades económicas, el origen de sus fondos y el propósito de la relación comercial.

De lo contrario, la deficiencia en la recopilación, clasificación y análisis de información la capacidad de monitoreo y debilita los mecanismos de control interno, generando vulnerabilidades que pueden ser aprovechadas para el lavado de activos o el financiamiento al terrorismo.

Personas Naturales:

Información personal:

- Nombres y apellidos conforme documento oficial válido.
- Tipo y número de identificación, fecha de emisión y vencimiento, país emisor.
- Sexo, estado civil, fecha y país de nacimiento, nacionalidad.

Información de contacto laboral:

- Dirección y teléfono domiciliario, teléfono celular, correo electrónico personal.
- Profesión y ocupación actual.
- Nombre, dirección, teléfono, fax y página web del centro laboral, así como correo electrónico laboral y apartado postal.
- Sueldo mensual si es asalariado y rango de ingresos en que califica.

Información del cónyuge o pareja en unión de hecho estable:

- Los mismos datos anteriores aplicables al cónyuge o pareja.

Documentación adicional

- Constancias, licencias, permisos o documentos equivalentes relacionados con la actividad del cliente, incluyendo entidad emisora, fecha de emisión y vencimiento.

Vinculo financiero con la entidad

- Números de cuentas y/o relaciones contractuales de negocios con la entidad, incluyendo tipo, fecha de vinculación, moneda, depósito inicial y formas de pago.

Información económica

- Ingreso anual y/o volumen de ventas aproximado.
- Origen de los fondos y activos a manejarse, propósito y naturaleza de la relación comercial.

Actividad financiera esperada

- Volumen de operaciones mensuales esperadas en cada cuenta o relación contractual, incluyendo cantidad de transacciones, montos en débitos, créditos, transferencias y saldos promedios, para facilitar el monitoreo y comparación con la actividad real.

Relaciones con otras instituciones financieras

- Datos generales sobre cuentas y/o relaciones de negocios con otras instituciones financieras, nacionales o extranjeras.

Referencias personales

- Nombre del otorgante de la referencia, número de identificación, dirección, teléfono, centro laboral, tiempo de conocer al cliente.
- Breve descripción del resultado de la verificación de la referencia, indicando nombre, firma, fecha y hora del empleado verificador.

Personas Naturales:

Identificación legal

- Razón social (completa y abreviada).
- Nombre comercial.
- País de constitución.
- Fecha de constitución e inscripción en el registro competente.

- Número de RUC.

Publicación oficial

- Número y fecha del Diario Oficial del Estado en que se publicó la creación de la persona jurídica, según corresponda.

Información de contacto

- Dirección de la sede u oficina principal o matriz.
- Teléfono, fax, PBX, apartado postal.
- Página web y dirección electrónica.

Actividad económica y operaciones

- Objeto social y actividad económica o social principal.
- Tipo de operaciones (detalle o mayoreo).
- Regiones geográficas en que opera.
- Identidad y domicilio de sus principales clientes y proveedores.
- En el caso de personas jurídicas extranjeras, descripción del perfil de operaciones fuera del país y las que se realizarán en Nicaragua.

Documentación adicional

- Constancias, licencias, permisos o documentos equivalentes relacionados con la actividad del cliente, incluyendo entidad emisora, fecha de emisión y vencimiento.

Gobierno corporativo

- Identificación de directores y administradores.

Relaciones financieras con la entidad

- Números de cuentas y/o relaciones contractuales de negocios con la entidad, incluyendo tipo, fecha de vinculación, moneda, depósito inicial y formas de pago.

Información económica

- Ingreso anual y/o volumen de ventas aproximado obtenido o generado por el cliente.
- Origen de los fondos y activos a manejarse, propósito y naturaleza de la relación comercial.

Actividad financiera esperada

- Volumen de operaciones mensuales esperadas en cada cuenta o relación contractual, incluyendo cantidad de transacciones, montos en débitos, créditos, transferencias y saldos promedios, para facilitar el monitoreo y comparación con la actividad real.

Vínculos con otras instituciones financieras

- Datos generales sobre cuentas y/o relaciones de negocios con otras instituciones financieras, nacionales o extranjeras.

En esencia, los sujetos obligados deben emplear mecanismos de control para mitigar los riesgos inherentes y sistemáticos acoplados a sus clientes y operaciones. El cumplimiento de la normativa asegura que los activos captados no provengan de actividades ilícitas asociados a la función pública. Asimismo, la eficiencia de la evaluación interna permite desarrollar la capacidad de prevención y gestión de los riesgos relacionados al lavado de activos y financiamiento al terrorismo.

4.2.5 Normativa sobre la Gestión de Riesgo Operacional.

La Norma sobre Gestión de Riesgo Operacional, aprobada mediante la Resolución N°. CD-SIBOIF-611-1-ENE22-2010, establece las disposiciones que deben de cumplir las entidades financieras supervisadas por la superintendencia de bancos y otras instituciones financieras (SIBOIF) para gestionar de manera efectiva el riesgo operacional.

A propósito, la normativa dispone que todas las instituciones financieras deben identificar, evaluar y controlar los riesgos operacionales asociados a sus productos y servicios financieros.

Los productos financieros que deben ser considerados en el marco de esta normativa incluyen:

- ***Cuentas de ahorro y corrientes:*** Riesgos por errores en procesamiento, fraudes internos o externos.
- ***Créditos y préstamos:*** Riesgos por mala aplicación en documentación legal.

- **Tarjetas de crédito y débito:** Riesgos por clonación, fraudes.
- **Transferencias electrónicas y pagos:** Riesgos por fallos tecnológicos, ciberataques.
- **Inversiones y fondos de inversión:** Riesgos por errores en la valuación, fallos en la ejecución de órdenes, negligencia operativa.
- **Seguros:** Riesgos por errores en la gestión de pólizas, fallos en la atención de siniestros.

La normativa hace mención, que las instituciones financieras deben:

- Identificar todos los posibles eventos de riesgo operacionales y así mismo clasificándolos por tipo (fraude interno, externo, fallos tecnológicos, etc.).
- Establecer mapas de riesgo operacional.
- Implementar controles internos y procedimientos para la gestión de riesgo.
- Evaluar el impacto potencial de los riesgos operacionales en las diferentes áreas de la institución y los productos que ofrece.

Por lo consiguiente, los lineamientos a seguir para gestionar el riesgo operacional, así como las generalidades mínimas en cuanto al establecimiento de los objetivos, políticas y procedimientos de este riesgo, se centran en:

Identificación de eventos generadores de riesgos:

Las instituciones financieras deberán identificar, por línea de negocio, los eventos de riesgo operacional categorizado por tipo y fallas, o insuficiencias en los procesos, las personas, la tecnología de la información y los eventos externos, entre otros:

- Fraude interno.
- Fraude externo
- Prácticas laborales y seguridad del ambiente de trabajo
- Prácticas relacionadas con los clientes, los productos y el negocio.
- Interrupción del negocio por fallas en la tecnología de información.
- Deficiencias en la ejecución de procesos, en el procesamiento de operaciones y en las relaciones con proveedores y terceros.

Implementación de acciones:

Una vez identificados los eventos de riesgo operacional y las fallas o insuficiencias en relación con los factores de este riesgo y su influencia para la institución, la junta directiva y la alta gerencia deberán disponer si el riesgo lo aceptan, comparten, evitan o transfieren, reduciendo sus consecuencias y efectos, para lo cual deberán adoptar, entre otras, las siguientes acciones:

- Revisar estrategias y políticas.
- Actualizar o modificar procesos y procedimientos establecidos.
- Implantar o modificar límites de riesgo.
- Constituir, incrementar o modificar controles.
- Implantar planes de contingencias y de continuidad del negocio.
- Revisar términos de pólizas de seguro contratadas.

Conformación de base de datos:

Las instituciones financieras deberán conformar una base de datos centralizada que permita registrar, ordenar, clasificar y disponer de información sobre los eventos y factores de riesgo operacional, fallas o insuficiencias, clasificados por línea de negocio, determinando la concurrencia con que se repite cada evento y el efecto cuantitativo de pérdida producida, así como cualquier otra información que se considere necesaria y oportuna, para que a futuro puedan estimar las pérdidas esperadas e inesperadas atribuibles a este riesgo, según la normativa que regule esta materia.

Tecnología de información:

Cada institución debe contar con tecnología de información (TI) que garantice la captura, procesamiento, almacenamiento y transmisión de la información de manera oportuna, segura y confiable; mitigar las interrupciones del negocio y lograr que la información, incluso, aquella bajo la modalidad de servicios provistos por terceros, sea íntegra, confidencial y esté disponible para una apropiada toma de decisiones.

El proceso de evaluación de riesgo debe conducir a una buena selección de tecnología y control de su implementación, e incorporar las evaluaciones específicas para

las responsabilidades funcionales, tales como: seguridad, continuidad de negocio, gestión de suplidores, entre otras. Asimismo, deben evaluar las deficiencias de hardware, software, sistemas, aplicaciones y redes, errores de procesamiento u operativos, fallas en procedimientos, capacidades inadecuadas, vulnerabilidad en las redes, controles instalados, seguridad ante ataques intencionales o incidentes de irrupción y acciones fraudulentas, así como defectos en la recuperación de información.

Generación de reportes:

La normativa sobre la gestión del Riesgo Operacional establece que las instituciones financieras deberán contar permanentemente con un esquema organizado de reportes que permitan disponer de información suficiente y adecuada para gestionar el riesgo operacional en forma continua y oportuna. Por lo cual los reportes deben contener al menos la siguiente información

- Detalles de los eventos de riesgo operacional, agrupados por tipo de evento; las fallas o insuficiencias que los originaron relacionadas con los factores de riesgo operacional, clasificado por línea de negocio; así como las pérdidas originadas por cada evento.
- Informes de evaluación por parte de la auditoría interna con respecto del grado de cumplimiento de las políticas relacionadas con los factores de riesgo operacional y los procesos y procedimientos establecidos por la institución.
- Indicadores de gestión que permitan evaluar la eficiencia y eficacia de las políticas, procesos y procedimientos aplicados. Los informes deben ser dirigidos a las áreas correspondientes de la institución de manera que puedan ser analizados con una perspectiva de mejora constante del desempeño en la administración del riesgo operacional y establecer o modificar políticas, procesos, procedimientos, entre otros.

Mejores prácticas aplicables:

Las instituciones financieras deberán asignar responsables que se encarguen de definir y autorizar de manera formal los accesos, cambios funcionales a las aplicaciones y monitorear el cumplimiento de los controles establecidos. Asimismo, deberán definir políticas, procesos y procedimientos bajo las mejores prácticas aplicables que garanticen la ejecución de los criterios

de control interno relativos a eficacia, eficiencia y cumplimiento de éstos, alineados a los objetivos y actividades de la institución, los cuales deberán ser aprobados por la junta directiva.

Subcontratación de servicios:

Cuando ciertas funciones o procesos puedan ser objeto de una subcontratación o tercerización, la institución deberá proceder conforme la normativa que regula la materia sobre la contratación de proveedores de servicios.

Gestión efectiva de la continuidad del negocio:

La gestión efectiva de la continuidad del negocio es un componente importante de la administración del riesgo operacional. Es un enfoque que enmarca todas las operaciones de negocios de la institución, e incluye las políticas y procedimientos para asegurarse que operaciones específicas puedan ser mantenidas o recuperadas de manera oportuna en caso de una interrupción. Esta gestión tiene como propósito minimizar las consecuencias operacionales, financieras, legales, reputacionales y otras consecuencias materiales originadas por una interrupción de servicios.

Entre los elementos establecidos para la gestión efectiva de riesgos resaltan:

- Análisis de impacto: Se define como el proceso dinámico de identificación de las operaciones y servicios críticos, dependencias internas y externas claves y niveles apropiados e impactos potenciales de varios escenarios de interrupción en las operaciones y reputación de la institución.
- Estrategia de recuperación: Establece objetivos de recuperación y prioridades basadas en el análisis de impacto en la institución. Entre otros aspectos, establece los objetivos para el nivel de servicios que la institución procuraría prestar en caso de interrupción y la infraestructura necesaria para el restablecimiento total de las operaciones.
- Planes de continuidad: Proporcionan una guía para la implementación de estrategia adecuadas para el control y recuperación. Establecen los roles y delegan responsabilidades para el manejo de interrupciones operacionales y proporcionan pautas claras con respecto a la sucesión de la autoridad en casos de interrupciones que perjudiquen al personal clave. Se establecen autoridades para la toma de decisión para cada evento adverso, también se hace mención de la seguridad del personal

La junta directiva de cada institución financiera es el encargado de aprobar los objetivos, lineamientos y políticas que le permitan realizar una adecuada gestión del riesgo operacional. Asimismo, será su responsabilidad velar por el cumplimiento de cada uno de ellos, los cuales deberán ser implementados por la alta gerencia de la institución.

Por consiguiente, se crea y promueve una cultura organizacional en donde establece su prioridad. Para ello, es indispensable que proporcionen los recursos financieros y humanos necesarios para desarrollar e implementar adecuadamente cada operación.

Para una buena gestión de riesgo debe estar sujeta a revisiones, auditoría interna y externos, con la finalidad de descubrir hallazgos significativos, los cuales deben ser comunicados y presentados mediante informes detallados a la Junta Directiva.

Por otra parte, la gestión del riesgo operacional exige que las instituciones financieras realicen una revisión exhaustiva de las áreas que puedan representar vulnerabilidades dentro de su estructura organizacional. Para ello, deben identificar por áreas, los eventos que constituyan fuentes potenciales de riesgo.

4.2.5 Principios Fundamentales de Gestión del Riesgo Operacional. Basilea II, III.

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (2004), define el riesgo operacional como: “el riesgo de pérdida derivado de procesos internos inadecuados o fallidos, personas, sistemas o de eventos externos”, excluyendo explícitamente el riesgo estratégico y el de reputación. Basilea II fue el primer marco regulatorio en presentar formalmente el riesgo operacional como una cualidad independiente, reconociendo al riesgo de crédito y al riesgo de mercado dentro de los tres pilares principales para la gestión integral del riesgo financiero.

Esta inserción constituyó un avance revelador, dado que, hasta entonces, el riesgo operacional no era considerado de forma estructurado ni cuantificado en los requerimientos de capital establecidos para las entidades financieras.

Por lo tanto, Basilea II está integrada por tres pilares en los que consideran el riesgo operacional: el pilar 1 (requisitos mínimos de capital) al fijar los recursos propios, el pilar 2 (proceso de revisión de supervisión) al verificar que el capital calculado es apropiado y está bajo parámetros del perfil de riesgos de la entidad financiera, y por último el pilar 3 (disciplina de

mercado), fomentando la transparencia y la disciplina de mercado. Esta normativa indica las bases para que los bancos desarrollen estructuras, políticas de control interno más eficaces y mecanismos de monitoreo continuo.

En cuanto al Pilar 1 de Basilea II, se establecieron tres métodos para calcular el requerimiento de capital relacionado al riesgo operacional. Estos acuerdos permiten a las instituciones financieras ajustar sus modelos de cálculo según su nivel de sofisticación y capacidad de gestión del riesgo. A continuación, se describen cada uno de ellos:

- **Método del Indicador Básico (Basic Indicator Approach):** las entidades que adopten este modelo deberán asignar capital para cubrir el riesgo operacional equivalente al 15 % del promedio del ingreso bruto de los últimos tres años, excluyendo aquellos años con ingresos nulos o negativos.

A pesar de esto, presenta limitaciones relevantes: penaliza de manera desproporcionada a las entidades con mayores márgenes financieros, existen inconsistencias contables en la definición de ingresos brutos, no refleja adecuadamente el nivel de riesgo ni contempla los riesgos asociados a nuevas actividades, y no promueve una gestión eficaz del riesgo operacional.

- **Método Estándar (Standardized Approach):** conforme a este enfoque, las operaciones bancarias se estructuran en ocho segmentos de negocio: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca de consumo, banca empresarial, compensación y pagos, servicios fiduciarios, gestión de activos e intermediación de clientes minoristas.

El cálculo del requerimiento de capital para cada línea de negocio se determina mediante la multiplicación del ingreso bruto (factor beta). Los valores son un porcentaje fijos, permitiendo a las entidades financieras calcular el capital que deben reservar para cubrir con pérdidas vinculadas al riesgo operacional, según lo indica el Comité de Basilea. (Ver anexos. Tabla 2).

- **Métodos Avanzados de Medición (Advanced Measurement Aproches, AMA):** destaca la necesidad de disponer de un sistema adecuado de gestión del riesgo operacional, así como de los recursos técnicos y humanos suficientes para aplicar eficazmente dicho mecanismo en las principales áreas de negocio, control interno

y auditoría. Asimismo, se exige la participación activa del Directiva o instancia equivalente, junto con la Alta Gerencia, en la supervisión y fortalecimiento del marco integral de gestión del riesgo operacional.

De la misma forma, el método AMA propone los siguientes criterios:

Criterios cualitativos: Las entidades financieras deben disponer de una unidad especializada en la gestión del riesgo operacional, responsable del diseño, implementación y mantenimiento del marco correspondiente. Es fundamental que el sistema interno de medición del riesgo operacional se integre de manera efectiva en los procesos ordinarios de gestión de riesgos, de modo que los resultados generados por dicho sistema se utilicen activamente en el monitoreo y control del perfil de riesgo de la institución.

Asimismo, se requiere que la Directiva y la Alta Gerencia reciban informes periódicos sobre las exposiciones al riesgo operacional y el historial de pérdidas, con el propósito de facilitar la toma de decisiones estratégicas. El sistema de gestión debe estar debidamente documentado y sujeto a revisiones periódicas mediante auditorías internas o externas que evalúen la eficacia del proceso y de los mecanismos de medición implementados.

Criterios cuantitativos: Aunque el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea no establece supuestos específicos sobre las distribuciones de probabilidad, exige que el desarrollo de modelos de riesgo operacional se realice bajo estándares metodológicos rigurosos. Dichos modelos deben incorporar datos internos, información externa y análisis de escenarios, eventos que lleguen a percibir pérdida. Además, se requiere que estos modelos se fundamenten en un mínimo de cinco años de datos históricos, garantizando así la solidez estadística y la representatividad del análisis.

A diferencia, Basilea III es el marco regulatorio más complejo y actualizado para referirse al riesgo operacional y establece principios más exigentes para fortalecer la resiliencia operativa de las instituciones financieras.

Esta normativa busca mitigar pérdidas derivadas de fallos internos, errores humanos, deficiencias tecnológicas y eventos externos. Teniendo como ejemplo, la crisis financiera de 2008, la cual, evidenció la fragilidad de los sistemas bancarios ante riesgos no financieros, lo que impulsó

una revisión más detallada. Es por esto, que Basilea III propone un enfoque integral que trasciende la identificación de riesgos, promoviendo una cultura organizacional orientada a la prevención, detección y toma de decisión efectiva ante riesgos operativas.

Siguiendo lo establecido en los acuerdos de Basilea (García,2018) explica que su aplicación depende del tamaño y del apetito al riesgo de cada institución.

- El consejo de administración debe tomar la iniciativa para establecer una cultura de gestión del riesgo fuerte.
- Los bancos deben desarrollar, implementar y mantener un marco para la gestión del riesgo que sea completamente integrado en sus procesos generales, dependiendo de factores como naturaleza, tamaño, complejidad y perfil del riesgo
- La junta directiva debe establecer, aprobar y revisar periódicamente el marco de gestión de riesgos.
- El consejo de administración debe aprobar y revisar el apetito y tolerancia al riesgo operacional.
- La alta dirección es responsable de implementar y mantener en toda la organización de manera coherente políticas, procesos y sistemas para gestionar el riesgo operacional en todos los productos materiales, actividades del banco, procesos y sistemas consistentes con el apetito y la tolerancia al riesgo.
- La alta dirección debería garantizar la identificación y evaluación del riesgo operacional inherente a todos los productos, actividades, procesos y sistemas.
- La gerencia debe asegurarse de que haya un proceso de aprobación para todos nuevos productos, actividades, procesos y sistemas que evalúan completamente el riesgo operativo.
- La alta gerencia debe implementar un proceso para monitorear regularmente los perfiles de riesgo operacional y las exposiciones materiales a pérdidas.
- Los bancos deben tener un fuerte ambiente de control, que utilice políticas, procesos, sistemas, controles internos, mitigación de riesgos y estrategias de transferencia.

- Los bancos deben tener flexibilidad comercial y planes de continuidad, establecidos para garantizar la capacidad de operar de forma continua y limitar las pérdidas en caso de la interrupción del negocio.
- Las divulgaciones públicas de un banco deben permitir a los interesados evaluar su enfoque a la gestión del riesgo operacional.

Por lo consiguiente, la aplicación estricta y sistemática de estos principios contribuye significativamente a la estabilidad del sistema financiero. Al fomentar prácticas prudentiales y una cultura de gestión del riesgo transversal, las instituciones financieras se vuelven más adaptables y resistentes ante un contexto económico volátil y altamente interconectado. Esta resiliencia operativa no solo protege los intereses de los accionistas y clientes, sino que también refuerza la confianza del mercado y la seguridad ante un órgano regulador, elementos esenciales para el desarrollo económico sostenible.

4.3. Riesgo Operacional de las Instituciones Bancarias

4.3.1 Definición.

Juan Pérez Porto (2024) menciona: “Un riesgo operacional es una amenaza o un peligro de daño que está relacionado con las operaciones cotidianas de una organización. Se trata de contingencias capaces de provocar pérdidas a la compañía.”

También habla sobre el tema Cole Stryker (2024) que: “El riesgo operacional es un resumen de la pérdida resultante de procesos internos, personas y sistemas inadecuados o fallidos o de eventos externos.”

Los riesgos siempre se encuentran presente en las empresas, el riesgo operacional es la posibilidad de sufrir perdidas como consecuencias de adversidades internas, humanos, tecnológicos o por eventos externos a la institución.

José Núñez y José Chávez, en su artículo “Riesgo operativo”, resalta las siguientes características como relevantes:

- El riesgo operativo es el más antiguo de todos.
- Está presente en cualquier clase de negocio y casi en toda actividad.

- Es inherente a toda actividad en que intervengan personas, procesos y plataformas tecnológicas.
- Es complejo, como consecuencia de la gran diversidad de causas que lo originan las grandes pérdidas que ha ocasionado a la industria financiera muestran el desconocimiento que de él se tiene y la falta de herramientas para gestionarlo.

4.3.2 Origen del Riesgo Operacional.

Los riesgos operacionales surgen en consecuencias de errores de las instituciones, Javier Sánchez Galán (2021) menciona la existencia de diversas causas principales a la hora de investigar sobre el origen del riesgo operacional las cuales clasifica:

Procesos Internos:

Riesgo de pérdidas financieras derivadas de un diseño inadecuado de procesos críticos, o de políticas y procedimientos deficientes o inexistentes. Esto puede provocar fallos en la ejecución de operaciones y servicios, o incluso su interrupción. Entre los factores a considerar se incluyen:

- Fallos en modelos operativos.
- Errores en transacciones o registros contables.
- Evaluación incorrecta de contratos o productos complejos.
- Procesos deficientes de compensación, liquidación o pagos.
- Recursos insuficientes para el volumen de operaciones.
- Documentación incompleta o incorrecta.
- Incumplimiento de plazos y presupuestos establecidos.

Personas:

Riesgo de pérdidas financieras relacionadas con el factor humano, ya sea por negligencia, errores, sabotaje, fraude, robo, apropiación indebida de información confidencial, lavado de dinero o conflictos laborales. También se incluyen:

- Relaciones interpersonales inapropiadas.
- Contrataciones sin funciones claras.
- Personal insuficiente o con habilidades inadecuadas.

- Deficiencias en capacitación y entrenamiento.
- Prácticas débiles de reclutamiento.

Tecnología:

Riesgo de pérdidas financieras por el uso de sistemas tecnológicos inadecuados que comprometan la confidencialidad, integridad, disponibilidad y oportunidad de la información. Se consideran:

- Fallos en seguridad informática y continuidad operativa.
- Errores en el desarrollo, implementación, compatibilidad o integración de sistemas.
- Inconsistencia en la base de datos.
- Inversión insuficiente en tecnología.
- Interrupciones en los sistemas, recuperación deficiente ante desastres y fallas en los planes de continuidad.

Eventos Externos:

Riesgo de pérdidas por eventos fuera del control de la organización que afecten sus operaciones, personal o infraestructura tecnológica. Incluyen:

- Contingencias legales.
- Fallos en servicios públicos.
- Desastres naturales, atentados, actos delictivos.
- Fallas en servicios críticos proporcionados por terceros.
- Cambios abruptos en leyes, regulaciones o directrices.
- Riesgos políticos o asociados al país.

Asimismo, Rafael Vaz (2024) menciona que existen otras causas, entre las cuales se encuentran:

- Errores de naturaleza humana.
- Fallas tecnológicas y mecánicas.
- Diseños de mala estrategias.

- Efectos externos como la inflación.

El riesgo operacional puede ocurrir en cualquier etapa de la operación, causado dentro o fuera de la entidad, esto agrega un alto nivel de complejidad en su cálculo, una vez que pueden ser motivados por distintos factores, en distintos puntos de la empresa, por individuos, grupos de individuos o incluso sin que se involucre persona alguna, como podría ser un riesgo por fallo tecnológico.

4.3.3 Clasificación.

Se presentan los distintos tipos de riesgo operativo que el Comité de Basilea (2003), identifica como potenciales fuentes de pérdidas significativas al sistema financiero. Esta clasificación busca proporcionar un marco claro para la gestión y mitigación de dichos riesgos dentro de las entidades financieras.

- ***Fraude interno***

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones. Esta categoría incluye Errores intencionados en la información sobre posiciones, robos por parte de empleados, utilización de información confidencial en beneficio de la cuenta del empleado, etc.

- **Fraude externo:**

Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o soslayar la legislación, por parte un tercero. Esta categoría incluye eventos como: robos, falsificación, ataques informáticos, entre otros.

- **Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo:**

Pérdidas originarias de solicitud de indemnizaciones por parte de los empleados, infracción de las normas laborales de seguridad e higiene, organización de actividades laborales, acusaciones de discriminación, responsabilidades generales, etc.

- **Prácticas con los clientes, productos y negocios:**

Pérdidas causadas por abusos de confianza, abuso de información confidencial sobre el cliente, negociación fraudulenta en las cuentas del banco, blanqueo de capitales, venta de productos no autorizados, etc.

- **Daños a activos materiales:**

Pérdidas causadas por el terrorismo, vandalismo, terremotos, incendios, inundaciones, etc.

- **Alteraciones en la actividad y fallos en los sistemas:**

Fallos del hardware o del software, problemas en las telecomunicaciones, interrupción en la prestación de servicios públicos, etc.

- **Ejecución, entrega y procesamiento**

Errores en la introducción de datos, fallos en la administración del colateral, documentación jurídica incompleta, concesión de acceso no autorizado a las cuentas de los clientes, prácticas inadecuadas de contrapartes distintas de clientes, litigios con distribuidores, etc.

4.3.4 Impacto del Riesgo Operacional.

El impacto del Riesgo Operacional puede ser significativo, esto va en correspondencia de las estrategias implementadas para sobrellevar los percances presentados (su buena gestión de riesgo) este puede ser financiero, reputacional u operacional

Metelli María y Pizarro Luciano (s.f.) menciona que suelen subestimar el riesgo operacional y por lo mismo no posee personal a cargo para su evaluación “Existen cinco etapas fundamentales para administrar cualquier tipo de riesgo: la identificación, evaluación, medición, monitoreo y control”.

El riesgo operativo es uno de los temas en agenda en el sistema financiero, especialmente en el sector bancario luego de la crisis del 2008. La mala gestión del riesgo operativo puede finalizar en pérdidas millonarias capaces de desequilibrar el sistema bancario.

4.3.4.1 Impacto Financiero.

Es más medible, acá se abarca a pérdidas económicas debido a errores de transacciones las cuales suelen ser no autorizadas, fraudes internos cometidos por empleados dentro de la institución con acceso a información o realización de operaciones financieras, el incumplimiento de control interno al omitir procesos de verificación, cambios en el mercado que es un evento externo debido a la demanda y la competencia, la inflación o cambio en las tasas de intereses y gastos legales o recuperación de datos después de ciberataques.

4.3.4.2 Impacto Reputacional.

Esto se debe a la divulgación de la información o por el comportamiento de los colaboradores hacen que los usuarios que adquieren un servicio o producto tengan mala experiencia, como consecuencia pierden la confianza de las instituciones y teniendo dificultad para atraer y conservar clientes o socios debido a la divulgación del trato recibido o por información de la institución inadecuada.

4.3.4.3 Impacto Operativo.

Va en referencia a las ineficiencias operativas, procesos lentos y con muchos índices de errores en transacciones, por fallos tecnológicos que tienden a interrumpir procesos dando su paralización total o parcial de los mismos, estos bien pueden ser errores humanos por mal manejo de entrada de datos, por ejemplo: registrar 642 en lugar de 624 o no registrar una transacción en absoluto, por huelgas que interrumpen la operatividad, fraudes internos y externos o por sistemas que implican fallos en sistemas de software.

La buena gestión de riesgo es fundamental para minimizar el impacto de los mismos, garantizar el cumplimiento y la labor continua de la institución a corto o largo plazo.

4.3.5 Proceso de Gestión del Riesgo Operacional

SIBOIF (2010) establece los procedimientos que deben seguir las instituciones financieras para identificar, medir, controlar y dirigir los riesgos operacionales que podría llegar a poner en peligro la estabilidad de la entidad y del sistema financiero nacional.

Así mismo, Calle (2020) explica que las políticas de gestión de riesgos operativos son el pilar que define como una organización identifica, administra y mitiga los riesgos asociados a sus operaciones. Estas políticas garantizan que todas las áreas de la empresa estén alineadas con un enfoque estructurado y cumplan con las normativas locales e internacionales.

En la gestión del riesgo operativo se implementan herramientas necesarias para su cumplimiento como es el monitoreo habitual de las diferentes transacciones realizada por la institución, los cuales son implementados por miembros directo con el fin de prevenir incidencias en la organización. Respondiendo a las necesidades de tener un sistema preventivo y no mostrarse vulnerable ante los riesgos, protegiendo así los activos de la institución y la integridad, así mismos, facilitando la toma de decisiones ante situaciones adversas.

Obtenemos otra explicación de Rodríguez y Ortiz. (s.f.). Las entidades deberían desarrollar su propio enfoque y metodología para la gestión de riesgos, de acuerdo con su objeto social, tamaño, naturaleza y complejidad de operaciones y otras características. La implementación del sistema de gestión de riesgo operativo debería considerar todas las etapas de gestión de riesgo, incluyendo la identificación, evaluación, medición, monitoreo y control:

- **Identificación:**

La identificación efectiva del riesgo considera tanto los factores internos como externos que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos institucionales.

Por ende, las instituciones tendrán un inventario de los procesos críticos, así como las actividades que practican, identificando los puntos vulnerables de pérdidas.

- **Evaluación:**

Para todos los riesgos operativos materiales que han sido identificados, la entidad debería decidir si usa procedimientos apropiados de control y/o mitigación de los riesgos o asumirlos.

Para aquellos riesgos que no pueden ser controlados, la entidad debería decidir si los acepta, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad completamente.

Todos los riesgos materiales deberían ser evaluados por probabilidad de ocurrencia e impacto a la medición de la vulnerabilidad de la entidad a este riesgo. Los riesgos pueden ser aceptados, mitigados o evitados de una manera consistente con la estrategia y el apetito al riesgo institucional. Cuando sea posible, la entidad debería usar controles internos apropiados u otras estrategias de mitigación, como los seguros.

- **Medición:**

Las entidades deberían estimar el riesgo inherente en todas sus actividades, productos, áreas particulares o conjuntos de actividades o portafolios, usando técnicas cualitativas basadas en análisis expertos, técnicas cuantitativas que estiman el potencial de pérdidas operativas a un nivel de confianza dado o una combinación de ambos.

Las entidades financieras deben establecer mecanismo para medir la probabilidad y el impacto de los acontecimientos riesgosos, empleando días clave de riesgo.

- **Monitoreo:**

El monitoreo regular de las actividades puede ofrecer la ventaja de detectar rápidamente y corregir deficiencias en las políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo.

También fomenta la identificación temprana de cambios materiales en el perfil de riesgo, así como la aparición de nuevos riesgos. El alcance de las actividades de monitoreo incluye todos los aspectos de la gestión del riesgo operativo en un ciclo de vida consistente con la naturaleza de sus riesgos y el volumen, tamaño y complejidad de las operaciones.

Por ello, cada entidad financiera está en la obligación de establecer controles internos, políticas de seguridad, segregación de funciones y planes de contingencia.

- **Control:**

Después de identificar y medir los riesgos a los que está expuesta, la entidad debería concentrarse en la calidad de la estructura de control interno. El control del riesgo operativo puede ser conducido como una parte integral de las operaciones o a través de evaluaciones periódicas separadas, o ambos. Todas las deficiencias o desviaciones deben ser reportadas a la gerencia.

- **Reporte:**

Debe existir un reporte regular de la información pertinente a la dirección, a la alta gerencia, al personal y a partes externas interesadas, como clientes, proveedores, reguladores y accionistas. El reporte puede incluir información interna y externa, así como información financiera y operativa.

4.4. Caso Practico

4.4.1. Perfil de BANPRO S, A.

El Banco de la Producción, S.A. (Banpro) es una sociedad privada fundada el 11 de noviembre de 1991, con el propósito de intermediar depósitos del público para invertirlos en una amplia variedad de negocios, para servir como agente de desarrollo económico al país.

De los bancos que hoy forman parte del Sistema Financiero de Nacional, Banpro fue el primero en abrir sus puertas en Nicaragua cuando en el país se reiniciaron las condiciones para el

desarrollo de la inversión privada. Inaugurado con el aporte de 133 socios de las más diversas actividades productivas del país.

En el transcurso de los años desde su fundación, Banpro ha experimentado un crecimiento sostenido de sus activos, de los depósitos que se captan del público y de su patrimonio, hasta convertirse en el banco más grande de la nación, y en relación a los bancos de América Central por su tamaño se ubica dentro de los 20 más grandes en cuanto a activos se refiere. Para lograr esta posición privilegiada Banpro ha desarrollado una estrategia de crecimiento basada en servicio con valor agregado a los clientes.

Cuenta con más de 3,504 puntos de atención, a lo largo y ancho del país, y posee una amplia gama de productos y servicios.

Los resultados obtenidos de sus operaciones en todos estos años, demuestran claramente la solidez y rentabilidad del banco, y el volumen de sus depósitos es producto de la confianza de sus clientes

4.4.2 Misión.

Impulsar una banca que desarrolle relaciones y ofrezca productos y servicios a nuestras comunidades, para ayudarles a superar sus límites, sean estos culturales, económicos, personales o geográficos.

4.4.3 Visión.

Ser el banco más relevante del país, miembro de un grupo financiero regional sólido, caracterizado por la innovación continua, excelencia en el servicio y enfocado en la satisfacción de nuestros clientes.

4.4.4 Valores

- **Empatía Permanente**

Ponernos en el lugar del otro, comprender sus metas es nuestra esencia para encontrar soluciones conjuntamente. Impulsamos una banca de relaciones que desarrolla negocios rentables a largo plazo.

- **Emprendedores por Naturaleza**

Nacimos con la visión y trabajo de emprendedores que jamás se dieron por vencidos frente a fronteras culturales, económicas, personales o geográficas. Con esta naturaleza queremos inspirar a otros.

- **Confianza compartida**

Nuestras acciones en los mercados que servimos fortalecen la confianza y la credibilidad que nos identifica para tomar decisiones conjuntas con nuestros clientes y conseguir resultados de beneficio mutuo.

- **Cultura Común:**

La entidad enfatiza su arraigo local, el conocimiento de las comunidades donde opera y el compromiso con el desarrollo económico y social de estas, usando su experiencia y creatividad para ayudar a los clientes a superar obstáculos y alcanzar sus metas

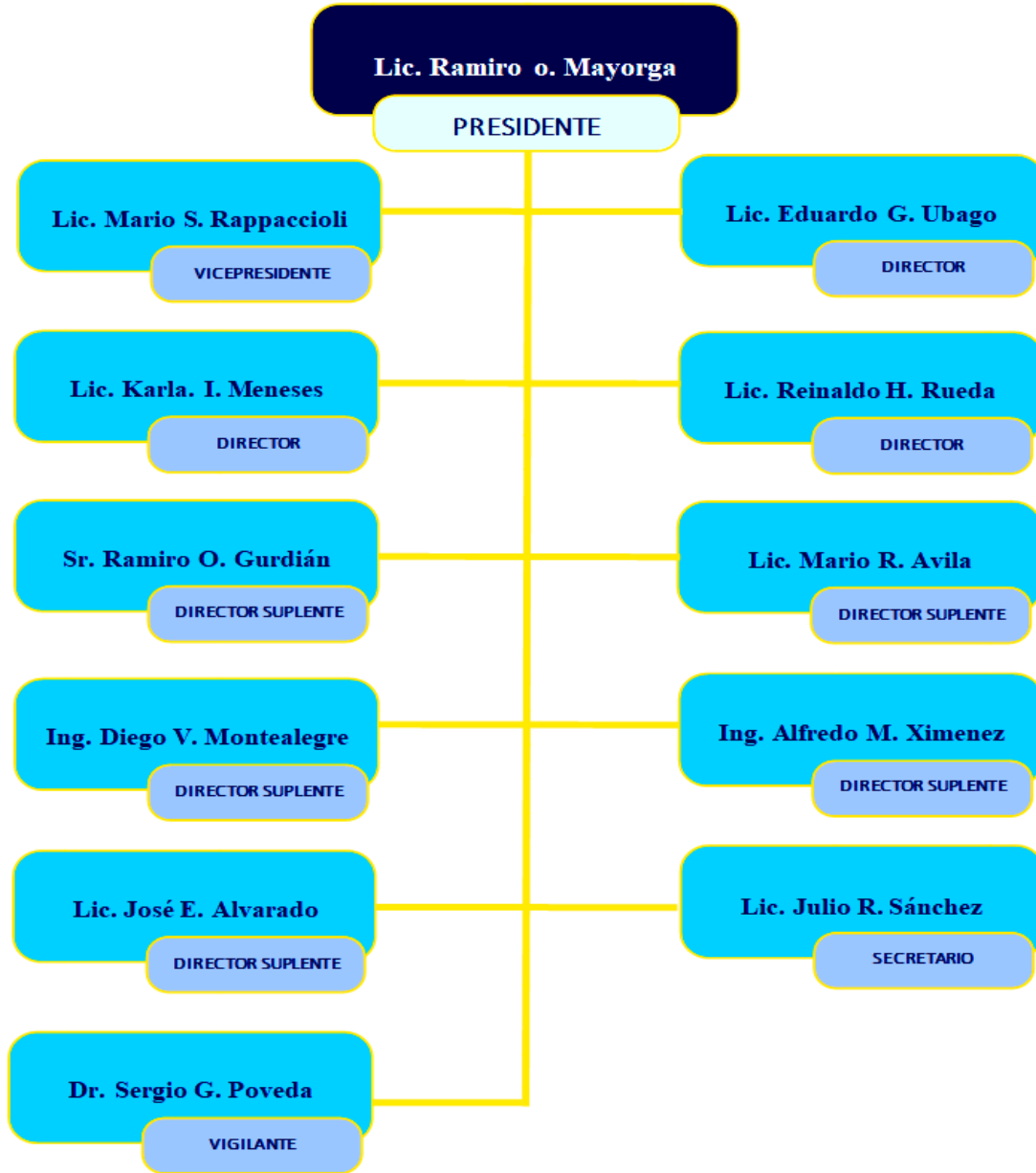
4.4.5 Estructura Organizacional.

a. Junta Directiva

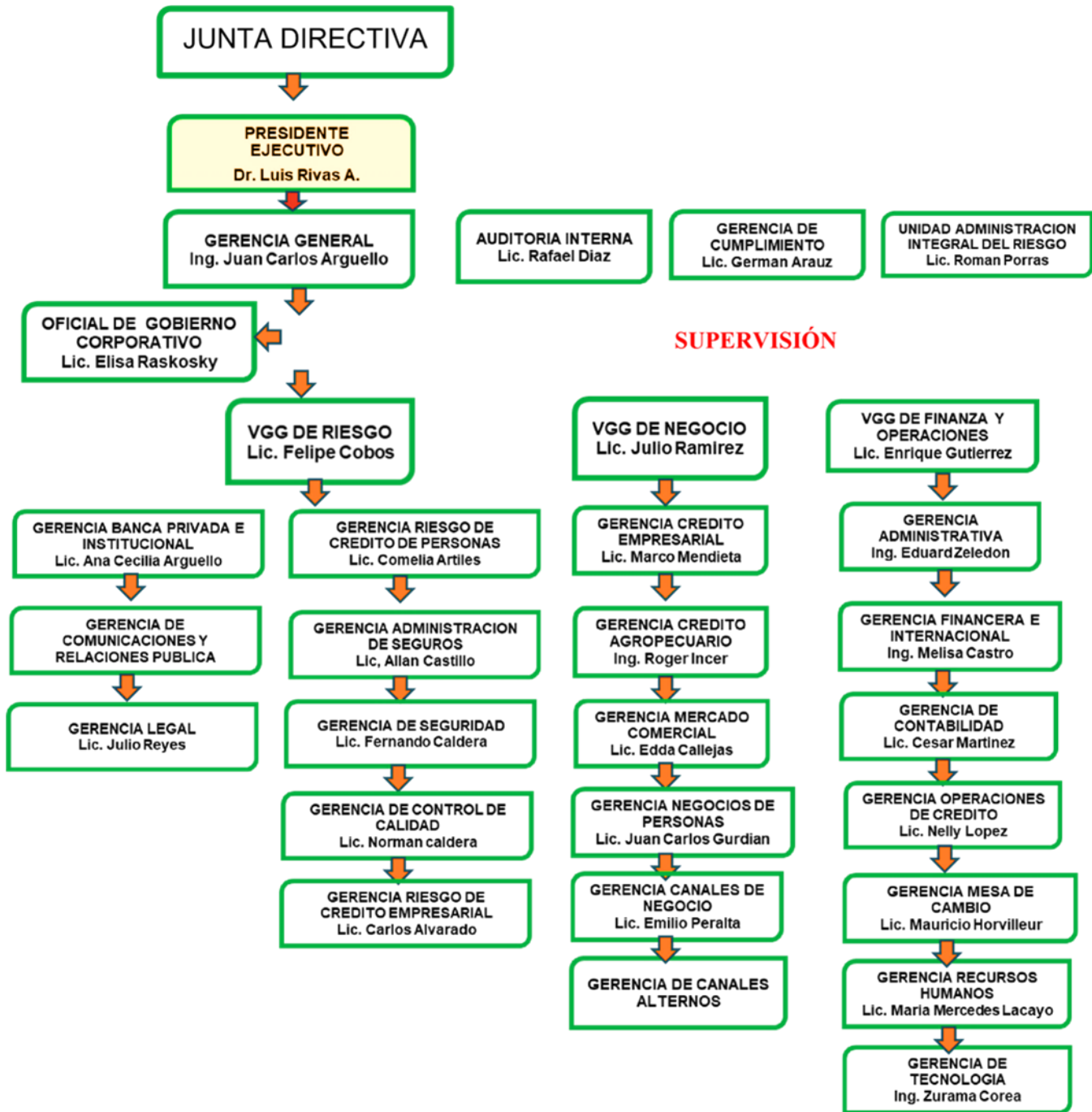
La Junta Directiva del Banco de la Producción S, A (BANPRO) está encabezada por el presidente, cuya función es liderar la dirección general de los negocios del banco; un vicepresidente quien reemplaza al presidente en caso de ausencia o inhabilidad, coordina las áreas de trabajo y colabora al presidente en sus responsabilidades de manera efectiva.

Además del presidente y vicepresidente, la Junta cuenta con directores independientes y suplentes, quienes tienen la función de velar por los intereses de los accionistas y la estabilidad de la organización, aunque con enfoques distintos, aporta a la evaluación de estrategias para gestión de riesgos, asegurando la continuidad de las funciones de la institución.

El secretario es el encargado de la preparación de agendas, redacción de actas y mantenimiento de registros. Por su parte, el vigilante se encarga de la supervisión de las gestiones administrativas y financiera.



b. Organigrama



4.5. Desarrollo del Caso.

El Banco de la Producción, S. A. (BANPRO), es la entidad bancaria más importantes del sistema financiero de Nicaragua. Según el informe emitido por el Banco Central correspondiente al año 2024, BANPRO representando el 29.7% de la cartera bruta del sistema bancario. Como tal, está obligado a cumplir con el marco legal y las regulaciones establecidas por las autoridades tanto nacionales como internacionales.

La evaluación del cumplimiento de estas normativas permite verificar que el banco se ajuste a los principios de estabilidad financiera, transparencia y gestión prudente de riesgos, que son dictados por el Banco Central de Nicaragua (BCN), la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF), la Unidad de Análisis Financiero (UAF), así como los lineamientos de Basilea II y III.

Además, la institución realiza actividades de intermediación financiera de acuerdo con las políticas del BCN, participando de manera activa en el mercado interbancario, conforme a la normativa cambiaria vigente. También, se adhiere a los requisitos de encaje legal, límites en posiciones cambiarias y la entrega de reportes estadísticos anuales que aseguran la transparencia y estabilidad monetaria.

Esta conformidad demuestra la responsabilidad institucional con respecto a la política económica del país, garantizando que sus operaciones se realicen dentro de los límites establecidos por la autoridad emisora. Por tal razón, se encuentra debidamente autorizado y supervisado, cumpliendo con la Ley General de Bancos, Instituciones Financieras no Bancarias y Grupos Financieros, así como con las resoluciones emitidas por el Consejo Directivo de la SIBOIF.

A su vez, Banpro aplica las Normas sobre Gestión Integral de Riesgos, Gobierno Corporativo, Prevención de Lavado de Activos y Gestión del Riesgo Operacional, entre otras. El banco cuenta con estructuras de control interno y auditoría interna aprobadas por la Junta Directiva, conforme a los lineamientos establecidos. Además, mantiene indicadores financieros que cumplen con los estándares prudenciales exigidos: índice de adecuación de capital, coeficiente de liquidez, concentración de crédito, lo cual confirma la correcta aplicación de la normativa vigente.

El banco dispone de un sistema automatizado para el monitoreo de transacciones, que facilita la identificación temprana de operaciones y su análisis operativo, en conformidad con la legislación vigente.

Asimismo, Banpro organiza capacitaciones periódicas para su personal en relación con la prevención de LA/FT/FP, mejorando su cultura de cumplimiento y disminuyendo los riesgos de sanciones administrativas o daños a su reputación.

De acuerdo con las disposiciones de la UAF, Banpro implementa un sistema de monitoreo operativo que permite identificar, analizar y reportar transacciones sospechosas mediante mecanismos automatizados y controles internos. Este sistema contempla la detección de Reportes de Actividades Sospechosas (RAS,), transacciones que no se adaptan al perfil del cliente y no tienen fundamento legal, como apertura de cuentas corrientes o ahorro, o depósitos en efectivos; sin presentar documentación que justifiquen el origen de los fondos. También, se identifican Reportes de Operaciones en Efectivo Sospechosas (ROES), cuando el cliente realiza depósitos en efectivos igual o superior USD 10,000.00 (dólares americanos) o su equivalente en córdobas.

En el caso de transferencias internacionales, especialmente remesas, Banpro somete a verificación el origen de los fondos cuando estas no se corresponden con el comportamiento habitual del cliente o carecen de justificación económica. Las alertas generadas por el sistema son evaluadas por el equipo de cumplimiento, quien determina la necesidad de remitir los reportes correspondientes a la UAF, conforme a lo establecido en la Ley 977 y sus normativas complementarias, contribuyendo así a la prevención del lavado de dinero y financiamiento al terrorismo dentro del sistema financiero nacional.

Banpro, mantiene una política de Continuidad de Negocio, aprobada por su Junta Directiva, que garantiza la recuperación oportuna de los servicios críticos en caso de interrupciones operativas. Esta política se sustenta en pruebas de contingencia, planes de respaldo tecnológico, gestión de proveedores y revisiones periódicas por auditoría interna.

La adecuada aplicación de esta normativa evidencia la madurez del sistema de control interno y de gestión de riesgos de la entidad, consolidando su posición como una institución financiera sólida, segura y resiliente ante potenciales eventos adversos.

La Junta Directiva de BANPRO está conformada por profesionales con una amplia trayectoria en el sector financiero, empresarial y jurídico, quienes desempeñan un papel fundamental en la supervisión estratégica y el fortalecimiento del gobierno corporativo del banco. Entre sus miembros se encuentran el Lic. Ramiro José Ortiz Mayorga como presidente, el Ing. Mario S. Rappaccioli como vicepresidente, y otros destacados directores como el Lic. Reinaldo José Hernández Rueda, la Lic. Karla I. Meneses, varios directores independientes y suplentes.

Su liderazgo garantiza la implementación de políticas, como la de continuidad de negocio, y promueve una cultura organizacional basada en la transparencia, la responsabilidad y la gestión prudente de riesgos. Esta estructura directiva es clave para asegurar el cumplimiento normativo, la sostenibilidad institucional y la confianza del sistema financiero nacional.

Cabe destacar, que el sistema financiero del país no está integrado al Comité de Basilea, sin embargo, Banpro ha adoptado las recomendaciones y los principios contenidos en Basilea II y Basilea III, como parte de su gestión integral de riesgos:

- Mantiene niveles de capital adecuados a su exposición total al riesgo, utilizando métodos estandarizados para el cálculo de requerimientos de capital del 10% sobre el ingreso, este se deposita como parte del encaje legal que estipula el Banco Central.
- Alta Gerencia realiza una revisión periódica del perfil de riesgos, asegurando que el capital sea proporcional a la magnitud de las exposiciones.
- El banco fomenta la transparencia mediante la publicación de información financiera y de gestión de riesgos en sus reportes trimestrales, como parte de la normativa de la SIBOIF.

En cuanto al riesgo operacional, este constituye una de las principales preocupaciones del sistema financiero moderno. A diferencia de otros tipos de riesgo, como el crediticio o el de liquidez, este no siempre es visible a simple vista, por ello, sus efectos pueden ser profundos y prolongados. En el caso del Banco de la Producción S.A. (BANPRO), para este tipo de riesgo es importante implementar diversas estrategias, ya que su operación diaria depende de la eficiencia de sus procesos, del desempeño de su personal, de la confiabilidad de sus sistemas tecnológicos y de su capacidad para responder ante situaciones imprevistas.

De acuerdo con Pérez Porto (2024) y Stryker (2024), el riesgo operacional se origina cuando los procesos internos, las personas o los sistemas fallan, o cuando ocurren eventos externos

que afectan el funcionamiento normal de una organización. En el contexto financiero, las operaciones se realizan con regularidad y los movimientos financieros suelen ser de gran escala, el más mínimo error puede generar consecuencias significativas. Por ende, el riesgo operacional se debe considerar como prioridad ya que puede impactar directamente en la estabilidad y reputación de la institución.

En sí, este Riesgo abordado es considerado como un elemento potenciador de resultados adversos si no se trata con las medidas y control adecuado, este puede servir de base para crear otros riesgos, como lo son: riesgo crediticio, liquidez, mercado, riesgos de lavado de dinero, bienes o activos entre otros.

La norma sobre la gestión del Riesgo Operacional establece que las instituciones financieras deben contar con un sistema organizado de reportes que permite disponer de información suficiente y adecuada, es por esto que BANPRO, como uno de los bancos más importantes de Nicaragua, ha desarrollado políticas y mecanismos que le permiten identificar, medir y mitigar estos riesgos. En su Informe de Riesgos 2024, el banco reconoce que el entorno operativo actual es complejo y que las amenazas pueden provenir de fuentes internas como de externa de la organización.

Entre las principales fuentes de riesgo que enfrenta están las riesgos legales y tecnológicas, fraudes financieros y las interrupciones por causas externas, cabe mencionar que en Banpro cuenta con su Junta Directiva, quienes son los responsables de velar por la implementación adecuada y la ejecución de las políticas de sus sistemas y procesos, esto con la finalidad de lograr una adecuada administración de riesgos, brindando informes de manera anual sobre los aspectos integrales de la ejecución de los riesgos institucionales, cualquier cambio de sus políticas serán gestionadas por las instancia del gobierno corporativo correspondiente.

En Banpro el primer paso en la gestión del riesgo operacional es su identificación, esto significa reconocer en qué partes u áreas de sus operaciones podrían ocurrir eventos que lleguen a afectar la continuidad de los servicios o provoquen pérdidas, por consiguiente, la institución realiza un inventario detallado de los procesos más sensibles, tales como: la gestión de créditos, el manejo de fondos, los servicios de banca en línea, billetera móvil y los sistemas de cajeros automáticos.

Por ello, el banco identifica y analiza las causas que dan origen a estos riesgos. Por ejemplo, un error de digitación en una transferencia, una falla en el sistema de compensación de cheques, o una vulnerabilidad en la plataforma digital pueden convertirse en riesgos operativos si no se detectan a tiempo, además, BANPRO toma en cuenta los factores externos, como cortes de energía, eventos naturales o cambios en la normativa financiera que puedan alterar el funcionamiento habitual de las plataformas.

Esta práctica de identificación constante demuestra una mentalidad preventiva y orientada al control, lo que le permite a BANPRO anticiparse a los problemas en lugar de reaccionar cuando ya han ocurrido, cumpliendo con sus regulaciones para proteger sus activos, prevenir pérdidas significativas y mantener la confianza con sus clientes.

Una vez identificados los riesgos, el siguiente paso es evaluar su gravedad y probabilidad de ocurrencia. BANPRO clasifica los riesgos según su impacto potencial (financiero, operativo o reputacional) y la frecuencia con la que podrían presentarse,

Prueba de ello, los riesgos relacionados con la tecnología tienen mayor probabilidad debido al uso recurrente de plataformas digitales y servicios en línea. Por ello, el banco realiza evaluaciones y actualizaciones constantes sobre la seguridad de sus sistemas informáticos, la integridad de sus datos y la protección de la información de los clientes.

Ahora bien, BANPRO evalúa los riesgos derivados del factor humano, como errores en la ejecución de procesos, incumplimiento de políticas o posibles fraudes internos, para reducir esta exposición, la entidad aplica controles estrictos, promueve la ética profesional y capacita regularmente a su personal en temas de cumplimiento y seguridad, diseñando estrategias de mitigación efectiva y toma de decisiones con mayor base, brindando un servicio eficiente y satisfactorio al cliente.

La evaluación del riesgo no solo permite conocer el nivel de vulnerabilidad de la institución, sino que también ayuda a tomar decisiones estratégicas sobre qué riesgos asumir; aceptando pérdidas posiblemente menores, mitigar o eliminar, en función del apetito de riesgo definido por la Alta Gerencia.

Medir el riesgo operacional significa estimar cuánto podría afectar a la institución si un evento riesgoso llega a materializarse; BANPRO utiliza herramientas de medición tanto cuantitativas como cualitativas

Por otro lado, Banpro emplea indicadores clave de riesgo que miden aspectos como el número de incidentes tecnológicos, el tiempo de respuesta ante fallas, la frecuencia de errores transaccionales o las pérdidas financieras ocasionadas por fraudes, de igual manera, aplica métodos cualitativos basados en la experiencia del personal, auditorías internas y revisiones de control, revisión de documentación de periodos que le anteceden que permiten comprender el contexto detrás de cada situación de riesgo.

Estas mediciones son fundamentales para que el banco pueda anticiparse a los problemas, en particular, si los indicadores muestran un aumento en los errores de digitación o en las denuncias por parte de clientes y usuarios, se toman medidas inmediatas, como la revisión de procesos, mantenimiento de las plataformas digitales o la implementación de nuevos controles tecnológicos.

El monitoreo es una actividad permanente dentro del modelo de gestión de BANPRO, su objetivo es vigilar de manera continua los riesgos y comprobar si los controles establecidos están funcionando de forma efectiva.

Para ello, BANPRO cuenta con una Unidad de Monitoreo de Riesgos Operacionales que revisa diariamente los registros de incidentes, analiza las causas y reporta los hallazgos a la Alta Dirección. Además, se realizan auditorías internas periódicas y pruebas de continuidad de negocio para garantizar que los sistemas puedan mantenerse operativos incluso en situaciones adversas.

Este proceso incluye el seguimiento de la normativa nacional e internacional, logrando asegurar que las políticas internas del banco estén alineadas con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF) y los estándares del Comité de Basilea.

El monitoreo constante refleja el compromiso y responsabilidad de BANPRO con la transparencia y la mejora continua, elementos fundamentales para asegurar la confianza de los clientes y la estabilidad de sus operaciones.

Una vez identificados, evaluados y medidos los riesgos, se procede a controlarlos y mitigarlos. Por esta razón, BANPRO ha establecido una estructura de control interno firme, donde cada área de trabajo tiene responsabilidades claramente definidas para evitar la sobrecarga de funciones o los conflictos de interés.

Entre las principales acciones implementadas se encuentran:

- La segregación de funciones en áreas sensibles como tesorería, crédito y contabilidad.
- La aplicación de controles automáticos en los sistemas tecnológicos para reducir errores humanos.
- La capacitación continua del personal en temas de ética, cumplimiento y ciberseguridad.
- La actualización constante de los manuales de procedimientos operativos.
- La contratación de seguros que cubren pérdidas derivadas de eventos operativos o tecnológicos.
- La formación sobre seguridad en sus plataformas y la importancia de no compartir información personal.

Además, BANPRO cuenta con planes de contingencia y recuperación ante desastres que garantizan la continuidad de los servicios esenciales, incluso en casos de interrupciones mayores, como ciberataques, cortes de energía o desastres naturales.

Destacando las fortalezas principales que tiene del banco, tales como, la política, protocolo de seguridad, comunicación efectiva entre sus colaboradores. BANPRO elabora informes periódicos donde se documentan los incidentes de riesgos operativos, las pérdidas registradas, por medio de estados de resultados de manera trimestral, así mismos brinda información sobre las causas identificadas y las medidas de mitigación aplicadas.

Los informes son presentados a la Alta Gerencia, al Comité de Riesgos y a los organismos reguladores nacionales. Esta práctica de transparencia no solo cumple con los requerimientos legales, sino que también promueve una cultura organizacional donde la información fluye de forma clara y responsable, al brindar este tipo de información los usuarios del banco tienen la confianza de realizar o solicitar algún tipo de productos o servicios, teniendo la certeza del buen manejo del Banco.

La comunicación efectiva del riesgo no se limita a transmitir información sobre incidentes o controles, sino que constituye un proceso continuo de concientización y alineación organizacional, a su vez, permite que todos los colaboradores comprendan la importancia del control interno y externos, actuando de manera preventiva y contribuyendo así al fortalecimiento institucional.

En este sentido, el impacto del riesgo operacional puede manifestarse de distintas maneras:

- Financieramente, cuando se generan pérdidas económicas por errores humanos, fraudes o sanciones.
- En el aspecto reputacional, cuando un evento negativo daña la confianza de los clientes o del público, haciendo que los clientes no dispongan de los productos y servicios y a su vez comenten sobre la experiencia percibida.
- Operativamente, cuando las fallas tecnológicas o los errores humanos interrumpen los servicios del banco.

BANPRO considera que la buena gestión estos riesgos no solo protege sus finanzas, sino también su imagen y la confianza del público, una mala gestión podría traducirse en pérdidas millonarias, sanciones regulatorias o incluso en una crisis de reputación, afectando de gran medida a la institución.

Por esta razón, BANPRO prioriza la prevención y la resiliencia organizacional, procurando que sus sistemas, su personal y sus procesos estén siempre preparados para responder de manera rápida y eficiente ante cualquier eventualidad.

El análisis del riesgo operacional aplicado a BANPRO demuestra que la entidad ha construido un sistema de gestión integral sólido, moderno y alineado con las mejores prácticas internacionales. Su enfoque preventivo, el fortalecimiento del control interno, la inversión en tecnología y la capacitación constante del personal evidencian un compromiso firme con la estabilidad y la confianza del sistema financiero nicaragüense.

No obstante, la transformación digital del sector bancario plantea nuevos retos que BANPRO debe afrontar con visión estratégica, el incremento de los ciberataques, la automatización de procesos y la dependencia tecnológica requieren una vigilancia constante y una actualización continua de las políticas de seguridad.

En este contexto, BANPRO ha sabido convertir la gestión del riesgo operacional en una ventaja competitiva. Su capacidad para anticipar, controlar y responder a los riesgos le ha permitido mantener su reputación, garantizar la continuidad de sus operaciones y fortalecer su liderazgo dentro del sistema financiero nacional.

V. Conclusiones

Es relevante conocer el origen de las intuiciones, y las razones que lo motivaron, ya que permite comprender los diferentes desafíos que presentaron a través de los años, su evolución, desarrollo profesional, así como la transformación de los diferentes productos y servicios, enfocándose no solo en su rendimiento, también en su imagen y la percepción de los clientes, Banpro siendo la entidad bancaria más importantes del sistema financiero de Nicaragua y el pionero en ofertar una gran variedad de productos y servicios adaptados a las necesidades de los usuarios, cumpliendo siempre con las normativas de la SIBOIF, UAF, BCN, y los acuerdos emitidos por el Comité Basilea.

Al identificar las diferentes normativas y el marco legal que rigen a las instituciones bancarias, garantizamos y verificamos el cumplimiento de las disposiciones determinadas por los entes reguladores, también, se tiene en consideración que la instrucción se adecue a los lineamientos de Basilea que contribuye en gran medida al desarrollo de las operaciones, promoviendo la transparencia y confianza hacia sus clientes.

Por medio de la planeación de los riesgos operacionales se refleja la lucha constante que enfrenta BANPRO para sobrellevarlo, planteado estrategias y mecanismos de seguridad para evitar afectaciones en su operatividad e imagen como una de las instituciones más destacadas del país, los riesgos están presente en todo momento, por eso es esencial establecer planes de contingencia, monitoreo y seguimiento para conocer su origen, el grado de afectación y gestión, en relación a esto BANPRO cuenta con herramientas sólidas y se anteponen a cualquier amenaza que se pueda incurrir, garantizando estabilidad en las operaciones bancarias .

A través de esta investigación se evaluó los riesgos operativos correspondientes al periodo 2024, concluimos que BANPRO cumple con cada requerimiento establecidos por su ente regulatorio, también, ha efectuado medidas alineadas a la seguridad de riesgos operativos teniendo presente que si no se llegan a mitigar este tipo de riesgos, pueden desencadenar en otros tipos de riesgos que afecten a gran medida a la institución, tanto económicamente en su rentabilidad, así como a su reputación institucional, el fortalecimiento de las estrategias, la capacitación a sus colaboradores sobre cada proceso que realiza el banco, en la seguridad de sus plataformas digitales y la educación a los usuarios tiene un impacto positivo en su operatividad.

Finalmente, BANPRO cumple con exactitud los protocolos y principios que fortalecen la permanencia y transparencia del sistema financiero nacional. Al impulsar prácticas prudentes y una cultura organizacional de gestión del riesgo operativo, dicha entidad, logra ser la institución financiera consolidada y resiliente ante un contexto económico variante. Reflejando la habilidad de velar y proteger por los intereses tanto de los accionistas, clientes y público en general. A su vez, intensifica la seguridad y confianza del mercado, contribuyendo al progreso sostenible del sistema financiero del país.

VI. Bibliografía

- Anserona, C. (1 de julio de 2007). *Competencia y Regulación en la banca: el caso de Nicaragua*. Obtenido de Naciones Unidas: Unidad de Comercio Internacional e Industria: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5013/1/S0700585_es.pdf
- BANPRO S,A. (s.f.). *Banco de la Produccion S, A*. Obtenido de: <https://www.banprogrupopromerica.com.ni/quienes-somos/nuestraempresa/#:~:text=El%20Banco%20de%20la%20Producci%C3%B3n.de%20desarrollo%20econ%C3%B3mico%20al%20pa%C3%ADs.>
- Banrepcultural. (s.f.). *Banrepcultural/ la enciclopedia*. Obtenido de Banca Comercial: [https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Banca_comercial#:~:text=Los%20banco%20comerciales%20son%20organizaciones,t%C3%A9rmino%20\(CDT\)%2C%20etc.](https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Banca_comercial#:~:text=Los%20banco%20comerciales%20son%20organizaciones,t%C3%A9rmino%20(CDT)%2C%20etc.)
- Calle, J. (2020). Manual Como gestionar el riesgo operativo con éxito. Obtenido de: <https://www.piranirisk.com/es/blog/manual-definitivo-de-riesgo-operativo>
- Castillo, E. (2017). Derecho Bancario Nicaragüense. Editorial Hispamer (2017). Managua, Nicaragua.
- Comité de Basilea de Supervisión Bancaria (2003). *Sanas Prácticas para la Gestión y supervisión del Riesgo Operativo*. Obtenido de Comité de Basilea de Supervisión Bancaria: <https://www.bis.org/publ/bcbs96esp.pdf>
- Comité de Basilea (2004). *Aplicación de Basilea II: aspectos prácticos*. Obtenido de Comité de Basilea: <https://www.bis.org/publ/bcbs109esp.pdf>
- Cotrina García, N. (2025). *Clasificación de los bancos*. Slideshare. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/slideshow/clasificacin-de-los-bancosppt/252309652#2>
- Decreto Ejecutivo N°. 136-1979, (decreto ejecutivo N° 136-1979, 31 de octubre) *Creación del Sistema Financiero Nacional y su Órgano Superior*, publicado en La Gaceta, Diario Oficial N°48. Obtenido de: [http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/\(\\$All\)/8AEA20F9C1E280F8062570BA0061FC27](http://legislacion.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/($All)/8AEA20F9C1E280F8062570BA0061FC27)
- Escuela de Posgrado de Economía y Finanzas (13 de diciembre de 2023). *Sistema: que es y cómo se compone*. Obtenido de Banca e Inversiones: <https://postgradoeconomia.com/sistema-financiero/>

- Frederick, D (2021). “Bancos”. Recuperado de Enciclopedia Económica. <https://enciclopediaiberoamericana.com/banco/>. Última actualización: enero 2023.
- García, D. (2018). *Los 11 principios fundamentales de Basilea para la gestión de riesgo operacional*. Obtenido de Gestión de Riesgos: <https://www.ealde.es/principios-basilea-gestion-de-riesgos-operacionales/>
- Rodríguez, J (2023) *Historia de la banca: desde sus inicios a la actualidad*. Obtenido de El País Financiero - Investing Finance: <https://elpaisfinanciero.com/historia-de-la-banca-desde-sus-origenes-hasta-la-actualidad/>
- LAFISE . (s.f.). *LAFISE BANCENTRO* . Obtenido de: <https://www.lafise.com/acerca-de-lafise/#:~:text=Grupo%20LAFISE%20es%20un%20Holding,y%20amigable%2C%20de%20calidad%20mundial.>
- Ley No. 561 de 2024 (2024, 20 de agosto), *Ley General de Bancos, Instituciones Financieras No Bancarias y Grupos Financieros*. Publicado en La Gaceta, Diario oficial No 153. Obtenido de: https://bcn.gob.ni/sites/default/files/marco_juridico_financiero/03_Ley_561_Ley_General_de_Bancos_Instituciones_financieras_no_Bancarias_y_Grupos_Financieros.pdf
- Ley N° 561 de 1999. (1999, 29 de septiembre). *Ley de la Superintendencia de Bancos y de otras Instituciones Financieras*. Publicado en La Gaceta, Diario Oficial N°. 196. Obtenido de: https://bcn.gob.ni/sites/default/files/marco_juridico_financiero/04_Ley_No_316_Ley_Superintendencia_de_Bancos_y_Otras_Instituciones_Financieras.pdf
- Ley N°. 976 de 2019 (2019, 07 de octubre) *Ley de la Unidad de Análisis Financiero, con sus Reformas Incorporadas*. Publicado en La Gaceta, Diario Oficial N°. 190. Obtenido de: <http://legislacion.asamblea.gob.ni/normaweb.nsf/b92aaea87dac762406257265005d21f7/065a78893c7416690625848e006c8862>
- Metelli y Pizarro. (s.f.). *UNSA.EDU.AR*. Obtenido de: Qué impacto puede tener el riesgo operativo en una empresa: https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/fe/material_de_estudio/material/Que%20impacto%20puede%20tener%20el%20riesgo%20operativo%20en%20una%20empresa..pdf
- Núñez, J., & Chávez, J W. (s.f.). *Riesgo Operativo*. Obtenido de Universidad Autónoma Metropolitana de México: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41313083007>
- Perez Porto, J. (15 de Noviembre de 2024). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/riesgo-operacional/>

- Rafael Vaz. (24 de Octubre de 2024). *Blog profesorzaz*. Obtenido de <https://profesorvaz.com/que-es-y-como-surge-el-riesgo-operacional-profesorvaz-com/>
- Rodríguez, A., & Ortiz, W. (s.f.). *Riesgo Operativo*. Obtenido de colegio de contadores públicos de México:<https://studylib.es/doc/4454855/riesgo-operativo---colegio-de-contadores-p%C3%BAblicos-de-m%C3%A9xico>
- SAGE. (2025). *Operaciones bancarias: Qué son y qué tipos existen*. SAGE España. Obtenido de: <https://www.sage.com/es-es/blog/operaciones-bancarias-que-son-y-que-tipos-existen/>
- (SIBOIF). (s.f.). *superintendencia de bancos y otras instituciones financieras*. Obtenido de <https://www.siboif.gob.ni/node/3984>
- Superintendencia de Bancos y de Otras Instituciones Financieras (SIBOIF). (2010). *Norma sobre Gestión de Riesgo Operacional* (Resolución N° CD-SIBOIF-611-1-ENE22-2010). Obtenido de: <https://www.siboif.gob.ni/sites/default/files/documentos/normas/CD-SIBOIF-611-1-ENE22-2010.pdf>
- Stryker, C. (23 de Mayo de 2024). *IBM*. Obtenido de <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/operational-risk>
- Weistreicher, G. (01 de julio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de Sistema bancario: <https://economipedia.com/definiciones/sistema-bancario.htm>



¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



VII. Anexos

Tabla 1

Banca Nacionales de Nicaragua: Instituciones reguladas por (BCN) y supervisadas por la (SIBOIF).

Bancos	Nombre Comercial	Inicio de Operaciones
Banco de la Producción	BANPRO S, A	11 de noviembre 1991
Banco de Crédito Centroamericano S, A	LAFISE BANCENTRO	diciembre 1991
Banco de América Central S, A	BAC	10 de diciembre 1991
Banco de Finanzas S, A	BDF	10 de diciembre de 1991
Banco AVANZ S, A	AVANZ	02 de agosto de 1995
Banco de Fomento a la Producción S, A	PRODUZCAMOS	06 de noviembre de 2007
Banco Atlántida Nicaragua, S, A	ATLANDIDA	23 de septiembre 2019

Tabla 2

Factor Beta por Líneas de Negocios. Fuente: Acuerdo de Capitales de Basilea.

Finanzas Corporativas (18%)	Pagos y Liquidación (18%)
Negociación y Ventas (18%)	Servicios de Agencia (15%)
Banca Minorista (12%)	Administración de Activos (12%)
Banca Comercial (15%)	Intermediación minorista (12%)

Figura 1

Reporte de operaciones bancarias que se notifican a la UAF.

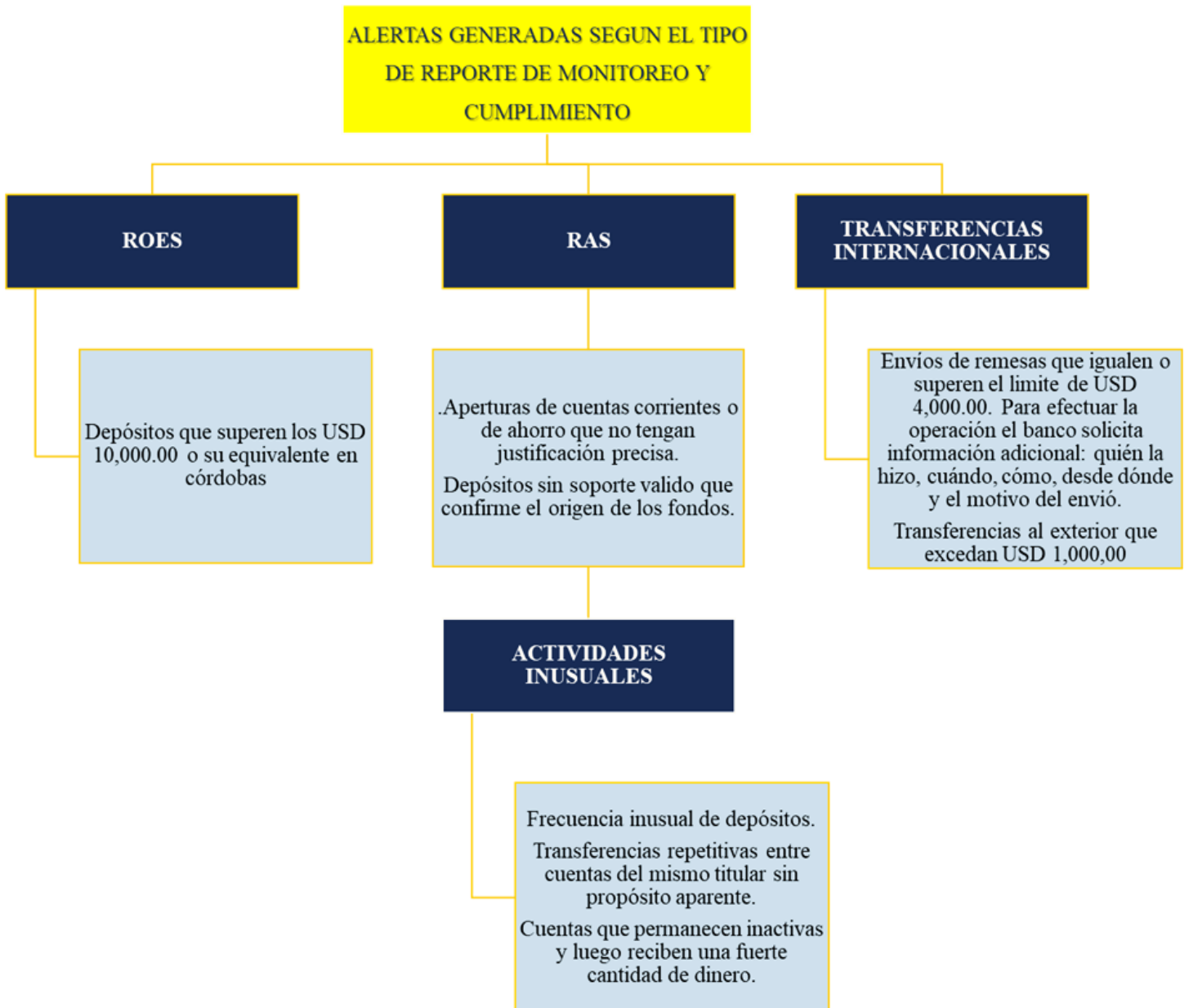


Figura 2

Principios adoptados por el sistema financiero. Fuente: Normas de Basilea

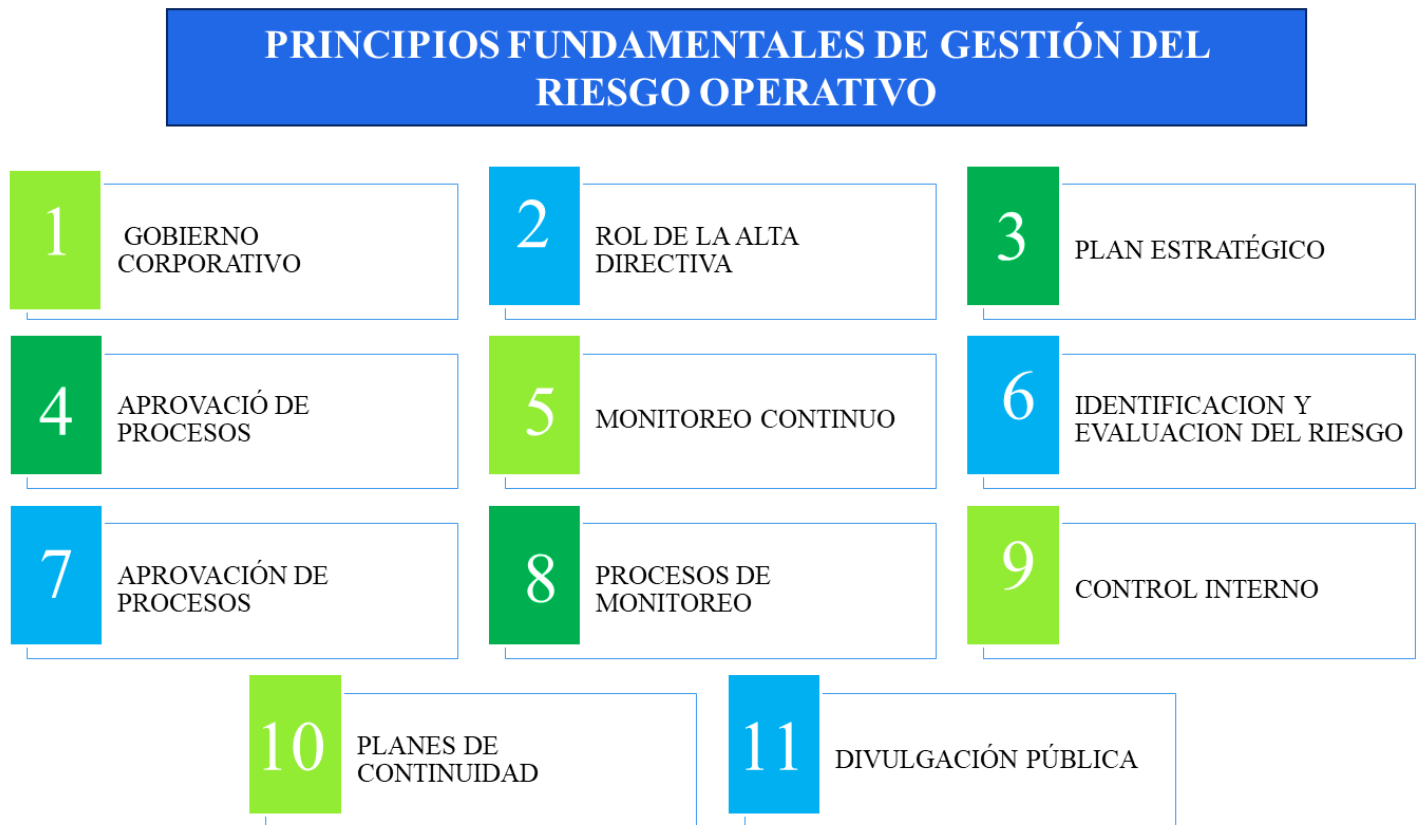


Figura 3

Mapa de Lineamientos del riesgo operacional. Fuente: Resolución N°. CD-SIBOIF-611-1-ENE22-2010

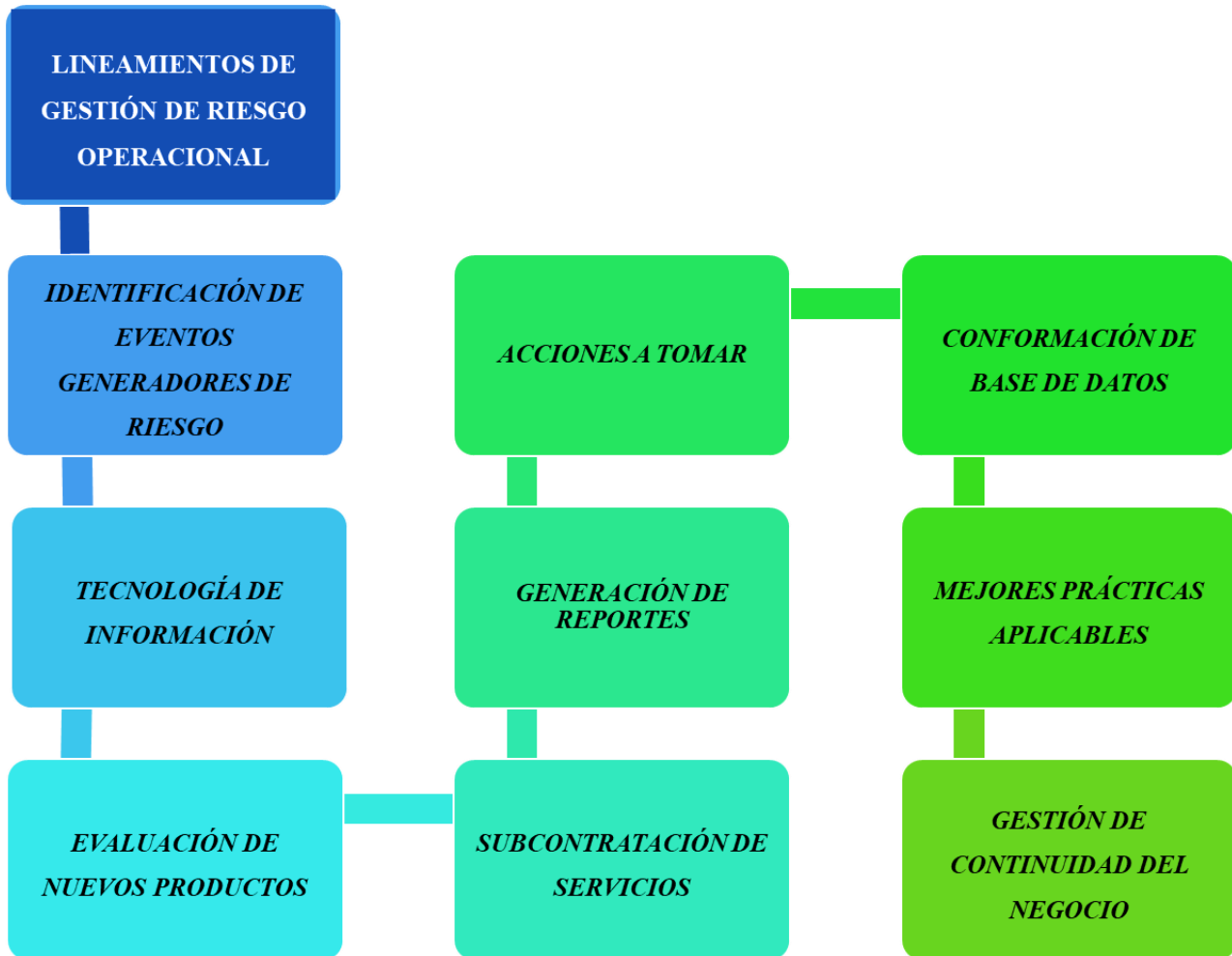


Figura 4

Impacto del riesgo operacional

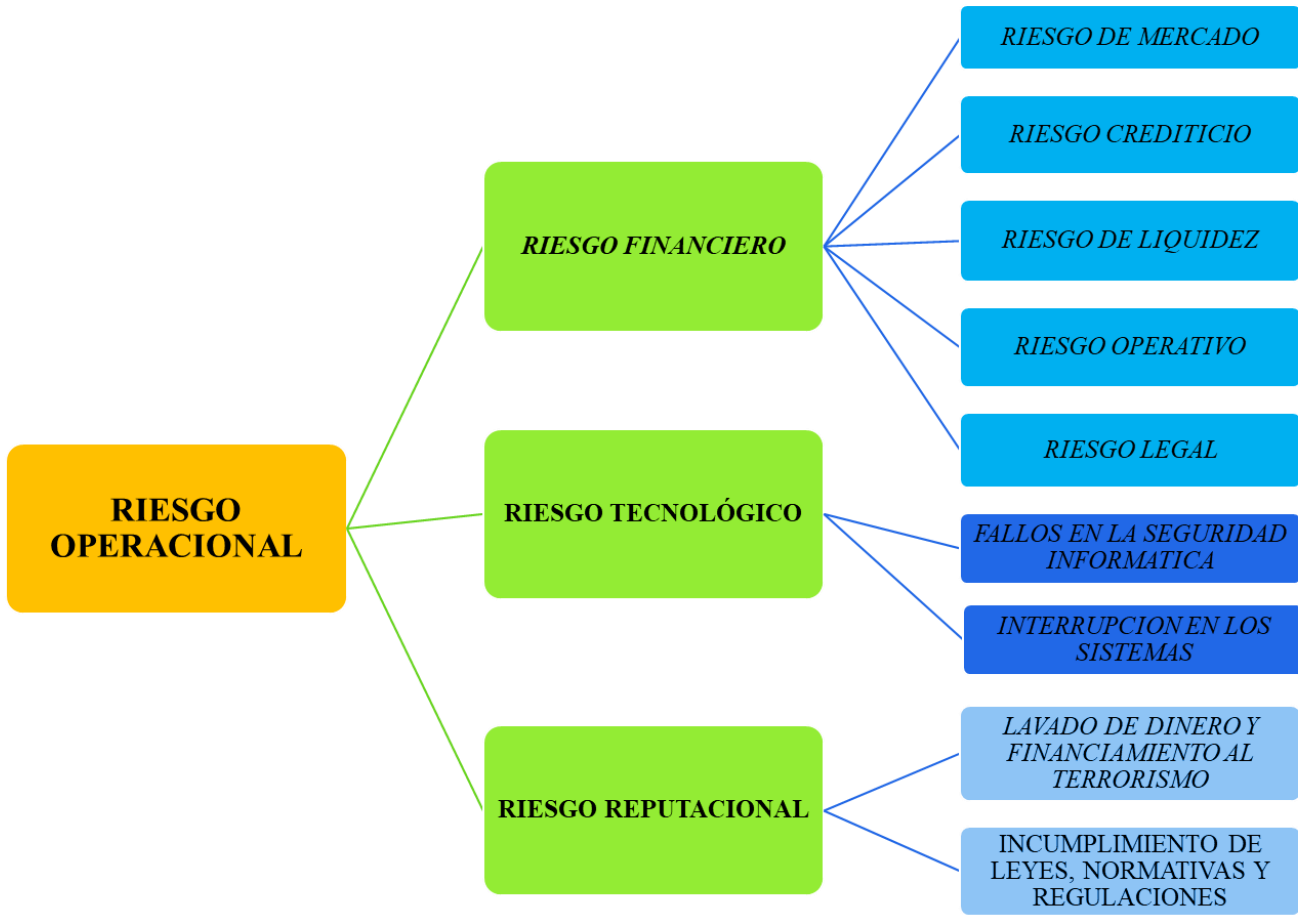


Figura 5

Gestión del riesgo operacional



