

VISION

FINANCIERA SIB

Transformando el presente
y construyendo el futuro

Pág.16





Superintendencia de Bancos
Guatemala

Director General:

Lic. Saulo De León Durán
Superintendente de Bancos

Consejo Editorial:

Intendente de Administración Estratégica
Lic. Julio César Gálvez Díaz

Intendente de Supervisión Bancaria
Lic. Gustavo Adolfo Zepeda Gaitán

Intendente de Estudios, Normativa y
Resolución de Entidades Financieras
Lic. Edgar Josué Cruz Hernández

Intendente de Verificación Especial
Lic. Juan Carlos Monroy Véliz

Asesor Jurídico General
Lic. Joel Estuardo Gamarro Palomo

Coordinador General:

Lic. Julio César Gálvez Díaz
Intendente de Administración Estratégica

Director de Proyecto:

Ing. Miguel Alberto Arriaga Cruz
Director del Departamento de
Desarrollo Institucional

**Diagramación, revisión
y corrección de estilo:**

Lic. José Ricardo Sánchez Segura
Supervisor del Departamento
de Desarrollo Institucional

El contenido incluido en cada una de las secciones de esta revista es responsabilidad exclusiva de sus autores y no representa necesariamente la opinión oficial de la Superintendencia de Bancos.

Se autoriza la reproducción del contenido de esta publicación, sin fines comerciales, citando su fuente de origen.



CONTENIDO

PÁGINA
03

Presentación
del Superintendente de Bancos

PÁGINA
04

El cambio en
la era digital



PÁGINA
08

Fortaleciendo la resiliencia
del sistema bancario ante
riesgos emergentes



PÁGINA
12

Uso de la inteligencia
artificial en seguros



PÁGINA
16

TEMA CENTRAL

Transformando el presente
y construyendo el futuro



PÁGINA
26

Panorama actual de la
economía y las finanzas



PÁGINA
32

Una nueva era de la
Superintendencia de Bancos



PÁGINA
36

Transformando la Intendencia de
Verificación Especial en una Unidad de
Inteligencia Financiera de nueva generación



**“ Promovemos la estabilidad
y confianza en el sistema financiero supervisado ”**

Si desea recibir por correo electrónico esta publicación y otras
que divulga la Superintendencia de Bancos, suscríbese:



comunicacion@sib.gob.gt



Teléfono: (502) 2429-5000,
extensiones: 1+4330 / 4351

Oficina central

9.ª Avenida 22-00, zona 1
Guatemala, C. A.

Oficina zona 13

15 avenida 7-18, zona 13, Edificio Zepto,
Guatemala, C. A.

Estimados lectores:

Me complace presentar la edición 53 de nuestra revista *Visión Financiera*, edición conmemorativa del 78 aniversario de la Superintendencia de Bancos, Institución que, gracias al compromiso, preparación académica, competencia técnica y a la práctica de valores institucionales por parte de sus colaboradores, hoy se constituye como una de las más prestigiosas a nivel latinoamericano, para orgullo nacional.

Esta edición incluye como tema central el artículo titulado *transformando el presente y construyendo el futuro*, desarrollado por el Intendente de Administración Estratégica, Julio Gálvez, el cual refleja nuestro compromiso con la evolución, transformación e innovación en el sector financiero. En él se destacan los resultados sobresalientes de cada Intendencia, subrayando el impacto positivo de nuestras políticas y normativa en la promoción de la eficiencia y transparencia.

Adicionalmente, contamos con la distinguida participación de nuestra pluma invitada, Darío Okrent, *Chief Transformation Officer* del Grupo Salinas México, quien expone sobre el *cambio en la era digital y los avances en Guatemala*, resaltando la importancia de estar dispuestos a aprender de los errores del pasado, adaptarse a los cambios culturales y estratégicos para impulsar el crecimiento económico y la inclusión financiera.

Además, presentamos diversos artículos desarrollados por profesionales expertos de la Superintendencia de Bancos como: *fortaleciendo la resiliencia del sistema bancario ante riesgos emergentes que deriven de cambios en el entorno dinámico global*,

elaborado por Mario Castañeda, Director del Departamento "B" de Supervisión de Riesgos Bancarios; *el uso de la inteligencia artificial en seguros*, por Mayra Chojolán, Director del Departamento de Supervisión de Riesgos de Seguros; *panorama actual de la economía y las finanzas*, por Ricardo Alvarado, Director del Departamento de Supervisión Macroprudencial; *nueva era de la Superintendencia de Bancos*, por Miguel Arriaga, Director del Departamento de Desarrollo Institucional; y, *transformando la Intendencia de Verificación Especial (IVE) en una unidad de inteligencia financiera de nueva generación*, desarrollado por Oscar Calvillo, Director del Departamento de Tecnología, Analítica e Internacional.

Esta edición de la revista *Visión Financiera* no solo celebra nuestro pasado y presente, sino también señala el camino hacia un futuro financiero dinámico, sólido, inclusivo y tecnológicamente avanzado para Guatemala. Esperamos sea de su interés.

Atentos saludos,

Saulo De León Durán

Superintendente de Bancos



El cambio en la ERA DIGITAL

Darío Okrent

La transformación digital es un proceso continuo más que un proyecto aislado. Esta se asemeja a un maratón interminable que demanda una cultura arraigada en la innovación y la experimentación. Es crucial estar abierto a aprender de los errores y ajustarse a los cambios tanto culturales como estratégicos dentro de las empresas.

Como en el caso de decidir correr un maratón, los directores generales de las empresas no deberían tomar la decisión impulsivamente un lunes por la mañana de iniciar un proceso de transformación digital. Para prepararse y completar un maratón exitosamente, se requiere un plan de entrenamiento meticuloso, constancia a lo largo del tiempo sin importar las condiciones climáticas, una preparación adecuada que puede tomar de cuatro a seis meses, exámenes médicos regulares, ajustes en la dieta, un descanso adecuado y, lo más crucial, avanzar paso a paso, día a día.

“La transformación digital está de moda. En todos los sectores e industrias, banca, *retail*, gobierno o educación. Sin transformación digital, quizás no hay futuro.”

Para desarrollar e implementar la transformación digital es fundamental considerar los aspectos siguientes:

Desarrollar una visión a corto, mediano y largo plazo

Aunque la transformación digital se enfoca en el desarrollo a mediano y largo plazo de las empresas, es crucial integrarla con el negocio tradicional. Es ahí donde hay que buscar aliados, líderes informales con quienes se gestiona el día a día. Sin su *buy in*, será casi imposible realizar un proyecto exitoso. Por otro lado, es clave trabajar con metodologías ágiles que nos permitan entregar resultados parciales en el corto plazo.

Esas batallas ganadas nos darán la credibilidad para seguir avanzando en la construcción de ese futuro. La transformación digital debe estar alineada con los objetivos a largo plazo de la empresa.



Ciudad de Guatemala

Formar el equipo de trabajo correcto

Ningún proyecto puede ser exitoso sin el mejor equipo posible. Para eso, es importante elegir cuidadosamente a la persona adecuada para ocupar la posición correcta. En este mecanismo de relojería que debemos construir, contar con expertos en estrategia de clientes, estrategia de datos, *marketing*, tecnología, experiencia de usuario y claro, expertos en cada negocio dentro del equipo de transformación, nos acercará más al objetivo. Comenzar con equipos pequeños y altamente especializados es una estrategia efectiva. **La transformación digital requiere tecnología y talento.**

Contar con el presupuesto adecuado

Los proyectos de transformación involucran una gran inversión, no solo en tecnología, sino también en personas y, eventualmente, consultoras. Es por eso que, desde el inicio, debemos contemplar una inversión importante respecto a otros proyectos que realiza la empresa y con un grado de incertidumbre con respecto al resultado. No es lo mismo para una empresa invertir en la apertura de cinco tiendas o sucursales más, como lo viene haciendo año con año, a invertir ese dinero en un proyecto con un retorno de inversión potencialmente mayor si se hace de forma correcta. **Comparar esta inversión con otros proyectos y considerar el retorno de inversión es fundamental.**

Tener foco

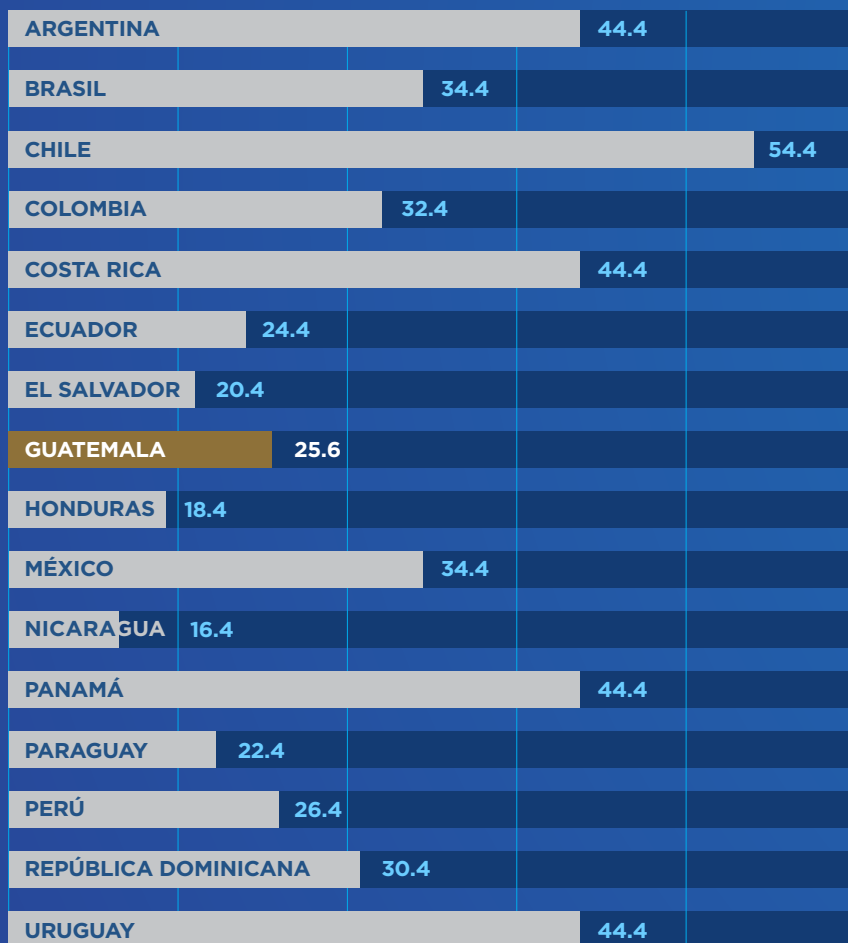
Es muy fácil que en la transformación digital nos gane la ambición y perdamos el foco. Es mejor hacer poco, pero bien, que mucho de forma mediocre. Debemos elegir los procesos correctos en los cuales se agregue valor, ya sea por tener una ventaja competitiva, desarrollar una nueva línea de negocios o digitalizar canales. El foco también se obtiene entendiendo el negocio a detalle, conociendo al cliente, metiendo los pies en el lodo. Sin conocer, es muy difícil proponer de forma correcta. Seleccionar pocos KPIs (*Key Performance Indicators*), medir y enfocarse solo en ellos, ayudará muchísimo. **Evitar la ambición desmedida y enfocarse en procesos clave agrega valor.**

Gestión basada en datos

Las empresas que quieren hacer las cosas de forma diferente deben construir estrategias de datos robustas para conocer a sus clientes y, de esa manera, en su mayoría, tomar decisiones basadas en datos. No hay forma de crear una transformación digital exitosa sin una estrategia de datos correcta. **Las estrategias de datos son esenciales para tomar decisiones informadas.**

Si todo lo anterior se alinea, contamos con el tiempo adecuado, que nunca será menor de un año, y con el apoyo de la alta dirección, estaremos en condiciones de transformar a la empresa de tal forma que esté preparada para el futuro.

10 Mbps 20 Mbps 30 Mbps 40 Mbps 50 Mbps 60 Mbps



VELOCIDAD Y ACCESO A INTERNET EN PROMEDIO (Mbps)



Fuente: OCDE 2023

Avances digitales en Guatemala

La transformación digital en Guatemala es un tema crucial para el desarrollo y progreso del país. A medida que avanza hacia un futuro más conectado, eficiente y próspero, enfrenta desafíos y oportunidades significativas.

Guatemala está experimentando una creciente necesidad de ingenieros en sistemas graduados. Esta demanda resalta la oportunidad de fortalecer la innovación, aunque también destaca la importancia de abordar los costos de la mano de obra especializada.

A pesar de esta y otras limitantes, el país tiene un ecosistema vibrante, con varias empresas exitosas como: Yalo, líder en

comercio conversacional en Iberoamérica; y, Paggo, líder en permitir a los comercios cobrar con tarjeta.

Aunque se han realizado esfuerzos, el acceso a internet a velocidades razonables en zonas urbanas y la inclusión financiera en zonas rurales, aún se necesitan mejoras.

En lo referente al sector bancario, el desafío de bancarizar a la población es grande por las diferentes realidades que viven las poblaciones de zonas urbanas y rurales, así como la facilidad o dificultad para acceder a una cuenta bancaria.

PORCENTAJE DE GUATEMALTECOS QUE POSEEN CUENTA BANCARIA

A finales de 2023, según datos del Banco de Guatemala, el **41.1%** de los guatemaltecos tenían una cuenta bancaria, mostrando un incremento de más del 6.5%, en comparación con el año anterior.



Fuente: BANGUAT

Gran parte de los guatemaltecos está familiarizado con las remesas, que si bien, la gran mayoría se cobran en efectivo, la intersección entre la baja bancarización y la capilaridad de agentes bancarios abre oportunidades para servicios digitales innovadores relacionados con remesas y transacciones financieras.

En este punto, el desafío es avanzar más allá del uso tradicional mediante una sólida experiencia en el ámbito digital, creando una gama de servicios financieros y productos adaptados a las necesidades de la población. Estoy convencido de que lograremos esto en los próximos dos o tres años, lo que tendrá un impacto significativo en la inclusión financiera, crucial para mejorar la calidad de vida de la sociedad de manera exponencial.

“ Sin duda, Guatemala se encuentra en el momento indicado para dar ese salto y subirse definitivamente a la ola de la transformación digital, que es un viento fresco que barre con las telarañas del pasado y abre las ventanas a un futuro más brillante. ”

DARÍO OKRENT

CHIEF TRANSFORMATION OFFICER DEL GRUPO SALINAS

Licenciado en Sistemas, con estudios de Posgrado en Dirección de Proyectos y Programación Neurolingüística (PNL). Con más de 15 años de experiencia en liderazgo en transformación digital en banca, seguros, *retail* y alimentos. Es mentor de *Endeavor*, y participa en consejos de administración de varias empresas. Fue *Chief Digital Officer* de Alsea liderando la estrategia de transformación digital en once países de Europa y América y 15 portafolios de marcas, entre ellas, Starbucks y Domino's, siendo miembro del Comité de Dirección. Dirigió el área de canales digitales de Banco Azteca México, diseñando la nueva estrategia, incrementando de 1M a 6.5M de clientes digitales en un año y convirtiéndose en el primer banco digital, elegido como la mejor *App* en tiendas de *IOS* y *Android*. Creó la aseguradora de autos *Wibe* dentro de BBVA, primera empresa totalmente digital y personalizable a nivel mundial. En El Palacio de Hierro de México, dirigió el negocio digital diseñando y desarrollando la nueva estrategia de *eCommerce*. Actualmente, en Grupo Salinas, lidera la estrategia de mediano y largo plazo, desarrollando nuevos productos y servicios, optimizando procesos de negocio (*Digital, Retail, SCM, Marketing, Data, CX, UX, IT, Innovación y Money Transfer*).

FORTALECIENDO LA RESILIENCIA DEL SISTEMA BANCARIO ANTE RIESGOS EMERGENTES

Mario Roberto Castañeda Vega

La capacidad del sistema financiero guatemalteco para sobrepasar eventos adversos ha quedado ampliamente demostrada en las últimas décadas, siendo un sistema resiliente que sobrepasó el impacto de 2008 con la caída de los títulos inmobiliarios y la pandemia del COVID-19. Esto demostró la interrelación de nuestra economía con el mundo y la forma en que los eventos externos pueden afectar los diferentes riesgos financieros y operativos derivados de cambios en el entorno global, afectando no solo los riesgos financieros de crédito, de liquidez y de mercado, sino también los no financieros como el riesgo operativo, cibernético, climático, reputacional, entre otros. Las buenas prácticas de gestión de riesgos y gobernanza para salvaguardar la estabilidad del sistema bancario han sido uno de los principales pilares que han coadyuvado a soportar el embate de esos eventos.

Es evidente que la economía mundial está altamente interrelacionada, lo cual es bueno pues da acceso a nuevos productos, servicios y oportunidades en todo sentido. Sin embargo, este proceso de globalización también enfrenta a los actores a nuevos riesgos, los cuales pueden llegar a tener efectos sistémicos. Es decir, la globalización presenta peligros tanto a nivel climático, como en la salud y, en el caso de análisis, en los sistemas financieros. Es posible tomar acciones con el objetivo de proteger el entorno, por ejemplo, algunas medidas proteccionistas para la economía. Sin embargo,

estas podrían reducir la inversión, el turismo, el comercio y los avances tecnológicos. La experiencia ha demostrado que hacer esfuerzos conjuntos es la mejor solución en estos casos. Como lo indicó Jaime Caruana, Director General del Banco de Pagos Internacionales, en su discurso con motivo de la Asamblea General Anual del referido Banco, celebrada en la ciudad de Basilea, al referirse a los aportes que representantes del sector público, privado y académico han realizado sobre el debate de la economía mundial, lo cual ayuda a poner en práctica políticas que aumenten la resiliencia económica, con el fin de estar más preparados para cuando se produzcan próximas perturbaciones.

Es importante entonces analizar qué hemos aprendido de estas lecciones. Caruana, resalta el alto endeudamiento de los sistemas financieros, aspecto importante para Guatemala, donde el endeudamiento del consumo ha crecido de manera considerable, durante y después de la pandemia, lo cual puede exponer la rentabilidad de las entidades, la liquidez, y en casos muy extremos, la solvencia si no son bien administradas. Otro elemento importante fueron los altos niveles de inflación posteriores al COVID-19, los cuales estuvieron influenciados por la globalización y la evolución tecnológica. Para Guatemala, el año con mayor impacto en la inflación fue 2023, específicamente en febrero, alcanzando un máximo del 9.92%. Es importante destacar que la inflación importada alcanzó su punto máximo en octubre de 2022, representando el 71% de la inflación total (6.84%). Esto demuestra la estrecha relación económica de Guatemala con sus principales socios comerciales, no solo en el ámbito del comercio, sino también en la adquisición de bienes y servicios a nivel global gracias a la tecnología. Asimismo, es crucial reconocer el aporte del sector empresarial, el cual debe mejorar sus inversiones, ya que el crecimiento económico mundial ha sido impulsado por el consumo, lo que, como ya se ha señalado, expone al sistema financiero a riesgos significativos. En Guatemala, el financiamiento al consumo creció más del 25% entre enero de 2023 y junio de 2024.



Todos estos riesgos asociados a las turbulencias de los sistemas económicos requieren de sistemas financieros resilientes. Para que estos se mantengan líquidos y solventes, es necesario tener políticas adecuadas de gobernanza, una supervisión robusta, una regulación prudencial idónea a los mercados, mecanismos adecuados para proveer de liquidez al sistema por parte de los bancos centrales, un conveniente seguro de depósitos y un régimen de resolución bancaria, elementos que han sido fundamentales para superar las crisis financieras.

Desde el punto de vista del supervisor, es necesario asegurar que este pueda identificar de forma oportuna las señales de debilidades en las entidades, lo cual requiere una capacitación constante para incrementar sus capacidades supervisoras y tecnológicas. En términos de regulación, es importante acoger mejores prácticas internacionales, como las propuestas por el Comité de Basilea, que fortalecen la liquidez y solvencia de las entidades. Es importante no olvidar la mejora de los seguros de depósitos y los sistemas de resolución bancaria, que son fundamentales para robustecer el sistema financiero.



También es clave considerar el futuro de la banca, ya que es evidente que el sistema financiero guatemalteco está evolucionando. Lo vemos en un simple hecho, ¿cuándo fue la última vez que visitamos una agencia bancaria? Hoy en día tenemos acceso a los productos y servicios financieros mediante nuevos modelos de negocios que requieren de la tecnología para poder desarrollarse. Ya no necesitamos una tarjeta de débito o crédito físicas para poder realizar transacciones financieras. Nuevos actores han llegado al sistema financiero, como los intermediarios no bancarios, creando interconexiones entre estos y el sistema bancario. Todos estos elementos generan el impulso en temas tecnológicos, que a su vez, requieren de usuarios más informados y regulación prudencial adecuada a esta nueva etapa. El señor Agustín Carstens, Director General del Banco de Pagos Internacionales (BIS, por sus siglas en inglés), confirmó que las mejoras en los marcos regulatorios y de supervisión, especialmente las de Basilea III, han dado lugar a sistemas financieros más robustos y resilientes a nivel mundial.

Vemos entonces que, las mejoras que ha emitido la Junta Monetaria, apoyan el fortalecimiento de la normativa prudencial vigente y el campo de supervisión. Recientemente entró en vigencia la Resolución JM-47-2022, que contiene el Reglamento de Administración de Riesgo de Crédito, el cual, apegado a los Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Eficaz del Comité

de Supervisión Bancaria de Basilea, como son el Principio Básico 17 sobre Riesgo de Crédito y el Principio Básico 18 sobre Activos Dudosos, Provisiones y Reservas, entre algunos de sus objetivos, busca que el cómputo y la constitución de las reservas o provisiones específicas se realicen sobre la base de la estimación de pérdidas esperadas, es decir sobre una base prospectiva; constituir reservas o provisiones dinámicas que puedan ser utilizadas para mitigar el efecto de eventos adversos en la actividad económica en períodos de tensión financiera, generando de esta manera, reservas anticíclicas a los períodos económicos; valorar activos crediticios destinados a financiar proyectos nuevos conforme a información y criterios correspondientes a estos; incluir criterios para clasificar los activos crediticios bajo un enfoque de refinanciación y de reestructuración, con el propósito de identificar las dificultades en la capacidad de pago del deudor que puedan afectar el cumplimiento de sus obligaciones; y, por último, la implementación de alineación de la categoría de riesgo en los activos crediticios.

Congruente con los objetivos de la Ley de Tarjetas de Crédito, Decreto Número 2-2024 del Congreso de la República de Guatemala, la cual busca regular la relación entre emisores, afiliados y tarjetahabientes, fue emitida la Resolución JM-56-2024, la cual contiene en anexo el Reglamento de Tarjetas de Crédito. Ambas normativas

dan mayor certeza jurídica en la protección del usuario de tarjetas de crédito, siendo un pilar importante en el rol que este medio de pago tiene en la dinámica económica de la sociedad, especialmente en el consumo.

Por último, la Resolución de JM-81-2024, que contiene el Reglamento de Medidas de Seguridad en Canales Electrónicos, que conforme a estándares y mejores prácticas internacionales consideran respecto a los canales electrónicos, entre otros aspectos, lo relacionado con la privacidad y protección de datos; múltiples factores de autenticación; conexiones seguras mediante cifrado; políticas para detección de actividades fraudulentas; políticas y prácticas que respeten la privacidad de la información del cliente; sistemas de detección de fraudes; protocolos de autenticación de dominio; sistemas de alerta temprana para amenazas cibernéticas; medidas para identificar y bloquear los códigos maliciosos; políticas de actualización de *software*; campañas de concientización a los usuarios sobre prácticas seguras en línea; contraseñas complejas; tecnologías de prevención de intrusiones; y, atención a usuarios de productos y servicios financieros.

Para concluir, estos esfuerzos no son los únicos que se realizan para la modernización del sistema financiero, pues también se cuenta con iniciativas de ley que buscan la actualización a la Ley de Bancos y Grupos Financieros, Ley para la Prevención y Represión del Lavado de Dinero u Otros Activos y el Financiamiento del Terrorismo, Ley de Ciberseguridad, Ley de Prevención y Protección contra la Ciberdelincuencia, entre otras.

“ El objetivo de estos esfuerzos, que incluyen áreas como el cambio climático, el fortalecimiento de la inversión nacional y extranjera, la prevención del lavado de dinero, el dinero electrónico y la bolsa de valores, es contribuir, fortalecer y robustecer el sistema financiero guatemalteco, haciendo de este un sistema resiliente ante las turbulencias del mercado, garantizando su estabilidad y solvencia. ”



MARIO ROBERTO CASTAÑEDA VEGA

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO "B" DE SUPERVISIÓN DE RIESGOS BANCARIOS DE LA SIB

Contador Público y Auditor egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), con Maestría en Finanzas por la Universidad Rafael Landívar (URL). Recibió capacitación del V Programa Internacional de Especialización en Finanzas y Administración de Riesgos impartido por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del Perú, y otras relacionadas con temas de supervisión y gestión de riesgos impartidas por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), Fondo Monetario Internacional (FMI), Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), *Federal Reserve (FED)* del Banco Central de los Estados Unidos de América, la Universidad Francisco Marroquín (UFM), entre otros. Se ha desempeñado como docente por más de 14 años, en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala y *ESI School of Management*, impartiendo cursos sobre análisis e interpretación de estados financieros, gestión y análisis de riesgos, estadística, ciencias numéricas, administración de negocios, entre otros. Ha participado en diversas comisiones dentro de la Superintendencia de Bancos relacionadas con el Modelo de Supervisión Basada en Riesgos y, actualmente, es representante ante el Gabinete Específico de Desarrollo Económico y Coordinador de las Mesas Técnicas vinculadas a este. Ha desarrollado su carrera profesional en la Superintendencia de Bancos de Guatemala desde hace más de 29 años, ocupando los cargos de Técnico, Profesional y Supervisor de Área.

USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN SEGUROS

Mayra Karina Chojolán Prillwitz

Recientemente, y con más frecuencia, escuchamos hablar sobre el uso de la Inteligencia Artificial (IA) en diferentes ámbitos. La podemos encontrar y hasta utilizar, desde dispositivos en casa, en medios de transporte, en las compras del supermercado, en las telecomunicaciones, en la salud y en las finanzas. Diversos especialistas han profundizado sobre el concepto y, aunque es complejo de definir, convergen en señalar que la inteligencia artificial es un campo que combina la informática y conjuntos de datos, que utilizan algoritmos y modelos matemáticos para procesar grandes cantidades de información para tomar decisiones basadas en patrones y reglas establecidas a través del aprendizaje automático.

Por su parte, la industria aseguradora, históricamente ha desarrollado las bases de su negocio mediante el análisis de grandes volúmenes de datos para predecir o estimar efectos posibles y futuros, aspectos que se complementan con la inteligencia artificial. De esta cuenta, vemos que las entidades aseguradoras han incorporado la IA para mejorar procesos, análisis de clientes, ventas y comunicaciones. Esta herramienta

se destaca por su capacidad para optimizar áreas clave como la suscripción, donde integra datos y permite a los suscriptores enfocarse en una selección de riesgos y el diseño de productos más rentables. En cuanto a los ajustes, facilita la automatización de procesos de notificación y

aviso, detecta daños en vehículos mediante imágenes fotográficas y agiliza la tramitación de siniestros a lo largo de todo el proceso. Además, mejora la atención al cliente al ofrecer retroalimentación desde la suscripción hasta el pago del siniestro y gestionar y comprender correos de clientes.

Es evidente la irrupción que ha significado la inteligencia artificial en la vida cotidiana, convirtiéndose en una realidad en la forma que interactuamos con el mundo. Esto,

a su vez, nos lleva a analizar cómo aprovechar este recurso de forma consciente y priorizar la ética y respeto a la privacidad de los individuos. En este sentido, la Unión Europea a través de su Parlamento y Consejo, emitió el Reglamento (UE) 2024/1689 del 13 de junio de 2024, en el que se establecen normas armonizadas en materia de IA (Reglamento de Inteligencia Artificial);

“La industria aseguradora, históricamente ha desarrollado las bases de su negocio mediante el análisis de grandes volúmenes de datos para predecir o estimar efectos posibles y futuros, aspectos que se complementan con la inteligencia artificial.”





convirtiéndose en la primera normativa sobre esta materia a nivel mundial. La regulación tiene como objetivo mejorar el funcionamiento del mercado interior mediante el establecimiento de un marco jurídico uniforme para el desarrollo, introducción en el mercado, puesta en servicio y uso de sistemas de inteligencia artificial en la Unión Europea (UE). Este marco busca fomentar la adopción de una inteligencia artificial centrada en el ser humano y fiable, al mismo tiempo que garantiza un alto nivel de protección de la salud, seguridad y derechos fundamentales, incluyendo la democracia, el Estado de derecho y la protección del medio ambiente. Además, la regulación tiene como propósito proteger contra los efectos adversos de los sistemas de inteligencia artificial en la UE y apoyar la innovación.

Ante la entrada en vigor del referido reglamento, se han presentado diferentes análisis sobre su impacto en el sector asegurador, como el relacionado con la clasificación de los sistemas de inteligencia artificial basada en niveles de riesgo y el impacto en el uso de tecnologías basadas en la biometría, especialmente aquellas consideradas de alto riesgo o inaceptables. El nuevo marco normativo busca asegurar la protección de la privacidad y resto de derechos y libertades fundamentales de las personas, exige a las organizaciones que adopten medidas para garantizar la seguridad de los datos, la transparencia en su gestión y la supervisión humana durante el uso de la inteligencia artificial. Además, enfatiza la importancia de la precisión, robustez y ciberseguridad a lo largo de todo el período de utilización de esta tecnología, por mencionar algunos.

La inteligencia artificial en el sistema asegurador guatemalteco

En una encuesta realizada por la Superintendencia de Bancos (SIB), se obtuvo información de 17 aseguradoras que conforman el sistema nacional y se estableció que el 41% utiliza inteligencia artificial en sus operaciones. De las aseguradoras que manifestaron no utilizarlo, el 20% señaló que hacen uso del resultado de la IA utilizada por algunos de sus socios estratégicos.

Las aseguradoras que han implementado el uso de la inteligencia artificial indicaron aplicar esta tecnología en las áreas o procesos siguientes: análisis de fraude, atención a clientes, atención preliminar de siniestro, procesos administrativos, entre otros. Coinciden en que ha representado beneficios en sus procesos, además de percibir un incremento de acceso tanto a redes como en los buscadores y, gracias a ello, se intensifica la interacción con los usuarios, mejorando la atención y satisfacción de los mismos, con el objetivo de ampliar la cobertura del seguro para Guatemala.

La ficción ha alcanzado a la realidad y la inteligencia artificial es un hecho ineludible en nuestra interacción cotidiana. Con la integración de esta tecnología a la actividad aseguradora, la forma de contratar y utilizar los seguros tiene ahora un rostro diferente a través

de asistentes virtuales y aplicativos que automatizan funciones como la suscripción y reclamación. Será un nuevo reto para las aseguradoras potencializar los beneficios de la inteligencia artificial en sus procesos, en beneficio de la atención de sus asegurados y socios estratégicos, incrementar la penetración y persistencia de la cobertura de seguros en el país, facilitar la oferta y contratación del seguro; y, priorizar la atención eficiente y de calidad ante los eventos que se materialicen, acompañado de una adecuada gestión de riesgos que garantice la protección y el uso adecuado de los datos.



MAYRA KARINA CHOJOLÁN PRILLWITZ

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN DE RIESGOS
DE SEGUROS DE LA SIB

Contador Público y Auditor egresada de la Universidad Francisco Marroquín, con Maestría en Contaduría Pública y Auditoría Internacional por la Universidad Galileo. Con especialización a nivel nacional e internacional en temas relacionados con análisis e interpretación de estados financieros de las compañías de seguros, regularización y supervisión de seguros, reaseguros, supervisión basada en riesgos, gobierno corporativo y gestión de riesgos de empresas de seguros. Ha representado a la Superintendencia de Bancos de Guatemala en Asambleas Anuales de la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS, por sus siglas en inglés), la Asociación de Superintendentes de Seguros de América Latina (ASSAL) y, seminarios internacionales de seguros y reaseguros. En el ámbito académico ha sido catedrática de los cursos de Análisis e Interpretación de Estados Financieros en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, también ha impartido capacitaciones, en representación de la SIB en instituciones gubernamentales. Ha desarrollado su carrera profesional en la Superintendencia de Bancos desde el 2002, ocupando los cargos de Inspector y Supervisor de Área.



TRANSFORMANDO EL PRESENTE Y CONSTRUYENDO EL FUTURO

78 ANIVERSARIO DE LA
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS

Julio César Gálvez Díaz

SIB
SUPERINTENDENCIA
DE BANCOS

Desde su fundación, hace 78 años, la Superintendencia de Bancos de Guatemala (SIB), desempeña un papel fundamental en el fortalecimiento y la regulación del sistema financiero del país, evolucionando constantemente para adaptarse a los cambios económicos, tecnológicos y regulatorios, consolidándose como una Institución clave para la estabilidad y el desarrollo de la nación.

En un mundo globalizado y en constante transformación, la SIB se enfrenta a nuevos desafíos que demandan una supervisión más eficiente y efectiva. La incorporación de tecnologías innovadoras y la modernización de sus procesos son pilares fundamentales en su estrategia para mantener la competitividad y seguridad en el sistema financiero nacional, por lo que este 78 aniversario representa una nueva oportunidad para reflexionar sobre los logros alcanzados y trazar las líneas estratégicas hacia un futuro más sólido y resiliente.

Avances tecnológicos y ciberseguridad

La adopción de tecnología avanzada ha sido un componente crucial para la modernización de la SIB. Cada una de sus Intendencias han acogido innovaciones que refuerzan su capacidad para enfrentar desafíos actuales. Desde la implementación de plataformas digitales avanzadas que facilitan la supervisión en tiempo real, hasta el uso de herramientas de análisis de datos para prever riesgos y mejorar la eficiencia operativa. Este impulso hacia la tecnología no solo optimiza los procesos internos, sino que también fortalece la transparencia y la seguridad en el sistema financiero, para una regulación eficaz.

Ante la acelerada digitalización de los servicios bancarios a nivel mundial, el sector financiero se ha enfrentado a un aumento considerable en la exposición al riesgo operacional. Este abarca los riesgos tecnológicos y cibernéticos, siendo este último de particular interés y

preocupación por constituir una fuente de amenaza para la estabilidad financiera. Al respecto, la SIB, en línea con las reformas regulatorias para fortalecer la gestión de la ciberseguridad y los demás riesgos operacionales, ha intensificado sus acciones orientadas a los riesgos emergentes a través de evaluaciones, tercerización de servicios, planes de continuidad del negocio y de recuperación ante desastres. Asimismo, se ha incrementado el monitoreo de incidentes cibernéticos y fallas en la infraestructura tecnológica, recopilación de estadísticas sobre ciberataques y mejorado la disponibilidad de los canales de servicios electrónicos, entre otras iniciativas.

Se han emitido recomendaciones prudenciales hacia la banca para reforzar la gestión de la ciberseguridad, especialmente ante eventos extremos como el COVID-19, conflictos geopolíticos, amenazas cibernéticas o fallos informáticos globales que pueden afectar a las entidades supervisadas, al sistema de pagos y a los usuarios de servicios financieros.

A partir de octubre de 2022, este proceso requirió de un alto grado de organización, integración y gestión para lo cual se creó la Oficina de Gestión de Proyectos Institucionales (OGPI), con el objetivo de fortalecer los esfuerzos estratégicos de la Superintendencia de Bancos.

En camino hacia la transformación digital de la supervisión, se han implementado soluciones *suptech*¹ para el análisis financiero y de riesgos. Estas soluciones no solo optimizan el almacenamiento de datos y reducen el tiempo de procesamiento, sino que también permiten la gestión ágil de volúmenes de información, proporcionando diversos beneficios que mejoran la eficiencia del proceso de supervisión. También, se está impulsando la gestión electrónica de las fases que este proceso conlleva a través de una plataforma tecnológica integral, sentando así las bases para la administración de expedientes electrónicos.

“La SIB ha emprendido un ambicioso viaje hacia la transformación digital, promoviendo la modernización de sus procesos internos, la adopción de tecnologías avanzadas y la implementación de soluciones innovadoras para mejorar la supervisión y el control de las instituciones financieras bajo su jurisdicción”

Saulo De León

¹ Término conocido como “tecnología innovadora utilizada por autoridades supervisoras para apoyar su trabajo”. (FSI Insights No. 58 – Peering through the hype – assessing *suptech* tools’ transition from experimentation to supervision).



Fuente: Expediente electrónico SIB

Asimismo, la modernización y transformación digital en la actividad aseguradora se han enfocado en mejorar la eficiencia, la seguridad de la información y la experiencia de los *stakeholders*. Se digitalizó el proceso de emisión de certificaciones solicitadas por las aseguradoras, actualmente en fase de prueba, alcanzando un 80% de avance en la digitalización de la emisión de órdenes de pago de impuestos a favor del Cuerpo de Bomberos Voluntarios. Además, se inició un proyecto para desarrollar una plataforma especializada que facilite la gestión digital de la inscripción, actualización y renovación del registro de los intermediarios de seguros, reconociendo su importancia en el sistema asegurador.

En cumplimiento de la Ley Contra el Lavado de Dinero y Otros Activos y el Financiamiento al Terrorismo, la Intendencia de Verificación Especial (IVE) ha realizado significativos avances tecnológicos para fortalecer su capacidad de supervisión y control. Entre sus principales iniciativas se destacan las siguientes: a) implementación de una plataforma tecnológica avanzada para la automatización en la revisión de Reportes de Transacciones Sospechosas (RTS), optimizando el proceso y mejorado la precisión en la detección de actividades inusuales; b) integración de

ciencia de datos y herramientas tecnológicas para el análisis avanzado de grafos y *Big Data*, generando un incremento en la cantidad de RTS, mejorando la eficacia en la identificación de posibles estructuras o redes criminales; c) a través del Convenio Administrativo de Cooperación Interinstitucional entre la SIB y el Ministerio Público (MP), se implementaron plataformas de comunicación electrónica que agilizan la recepción y respuesta de requerimientos legales, así como el envío de denuncias al MP; d) desmaterialización del formulario físico para el registro diario de transacciones en efectivo superiores a los diez mil dólares americanos, e implementación de una nueva plataforma digital para el Reporte de Transacciones en Efectivo (RTE), simplificando el proceso y aumentando la eficiencia; y, e) capacitaciones sobre la implementación del RTE a sujetos obligados.

Con una visión moderna en la gestión del talento humano, se han implementado soluciones tecnológicas avanzadas para optimizar los procesos, incluyendo el uso de la Inteligencia Artificial (IA) en la selección de personal, para evaluaciones más precisas y eficientes de los candidatos a ocupar cargos en la Institución. Además, se ha digitalizado el 90% de los procedimientos mediante la creación de una plataforma integral que abarca todas las áreas de la

gestión de recursos humanos. Esta estrategia vanguardista también incorpora la metodología *People Analytics*, para un análisis detallado del desarrollo y rendimiento del personal, alineándose con las nuevas tendencias y desafíos en el ámbito del talento humano.

Desde una perspectiva integral, la SIB ha realizado avances estratégicos significativos en su transformación digital mediante la renovación de equipos, la gestión de servicios tecnológicos y la implementación de ciberjuegos con metodologías *Red Team*, *Blue Team* y *Purple Team* para reforzar la ciberseguridad institucional. Además, ha obtenido certificaciones internacionales en seguridad de la información (ISO/IEC 27001:2017) y servicios tecnológicos (ISO/IEC 20000-1:2018). Adicionalmente, coordina el Comité de Ciberresiliencia y participa en el Comité Nacional de Seguridad Cibernética (CONCIBER), contribuyendo a la Estrategia Nacional de Ciberseguridad, fortaleciendo la legislación guatemalteca en materia de delitos cibernéticos. La ciberseguridad institucional se ha mejorado y fortalecido mediante programas de formación y concientización, dirigidos a todo el personal, así como la obtención de certificaciones en ciberriesgos de *Verizon*.

Transformación y avances en normativa

Junto con la adopción tecnológica, la SIB ha modernizado su normativa alineada con los estándares internacionales más recientes. Estos cambios han hecho la regulación más ágil y efectiva, abordando desafíos emergentes y fortaleciendo la supervisión del sistema financiero. La actualización de normativa mejora la transparencia del mercado y fortalece la confianza de inversionistas y ciudadanos.

Se han desarrollado diversas propuestas de normativa prudencial basadas en mejores prácticas y estándares internacionales, adaptadas al entorno nacional y las necesidades del mercado. Como resultado, la SIB, impulsó a través de la Junta Monetaria emitir las disposiciones siguientes: 1) nuevo Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, que incluye el requerimiento de cálculo de pérdidas esperadas, la alineación de activos crediticios y gradualidad en el registro de reservas; 2) elaboración del Reglamento de Medidas de Seguridad en Canales Electrónicos, cuyo objetivo es dotar de seguridad a los usuarios y prestadores de servicio en las diferentes transacciones electrónicas realizadas; 3) modificaciones a disposiciones de divulgación de información, con el objeto

de que los agentes económicos cuenten con información financiera, de capital, exposiciones al riesgo y procesos de evaluación, entre otros, por medios digitales; 4) reglamentación de tarjetas de crédito, con base en la nueva Ley de Tarjetas de Crédito, normando lo relacionado a capacidad de pago, divulgación de información, supervisión y cumplimiento de estándares internacionales de seguridad en las operaciones; y, 5) avances en la implementación de las Normas de Información Financiera para Bancos y Otras Entidades, con el objetivo de fortalecer la transparencia.

A futuro, se finalizará el diagnóstico de la normativa vigente para efectuar los ajustes necesarios, considerando el desarrollo del mercado guatemalteco, mejores prácticas y estándares internacionales, modernizando las disposiciones normativas que fortalezcan la actividad bancaria y financiera, incluyendo nuevos productos financieros con plataformas digitales y sus riesgos. Además, se ha actualizado la metodología de resolución de entidades financieras enfocándose en el conocimiento y aplicación en las instituciones bancarias consideradas sistémicas a nivel doméstico.

En materia de estándares internacionales, se analizaron y difundieron los principales emitidos por el Comité de Basilea; la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros y el Consejo de Estabilidad Financiera, mediante publicaciones técnicas, boletines y disertaciones magistrales. La implementación del Sistema de Información Basada en Activos Crediticios (SIBAC), derivado del nuevo Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito, generó nueva información para los canales de divulgación institucional de estadísticas. Los desafíos futuros incluyen fortalecer las evaluaciones de resolubilidad, optimizar la cobertura del Fondo para la Protección del Ahorro (FOPA) y la revisión continua de estándares internacionales para integrar y aplicar las mejores prácticas en los proyectos normativos, promoviendo así el desarrollo del sistema bancario guatemalteco.

Avances en materia de supervisión

Impulso al análisis prospectivo de la gestión del riesgo de liquidez y solvencia bancaria. En relación con el riesgo de liquidez, se implementó la supervisión del coeficiente de cobertura de liquidez² conforme las últimas modificaciones normativas. Asimismo, ante el incremento de las tasas de interés a nivel internacional y su influencia en las fuentes de financiamiento del sistema bancario, se intensificó el monitoreo de la liquidez con orientación macroprudencial. En cuanto a la solvencia bancaria, se ha desarrollado y aplicado una guía para la evaluación prospectiva del capital, considerando los requisitos regulatorios y estándares internacionales, así como la situación específica de cada entidad en términos de modelo de negocio, estrategia de crecimiento y riesgos asumidos. Esta evaluación incluye el análisis de escenarios de estrés para evaluar el impacto potencial de variables económicas y financieras en la solidez de las entidades supervisadas.

Modernización de la supervisión del riesgo de crédito. Las recientes reformas a la normativa para la administración de este riesgo³ implican la transición a nuevas estructuras de información para su análisis con enfoque prospectivo (pérdidas esperadas), lo cual ha demandado, en una primera etapa, el rediseño de las herramientas de apoyo a la supervisión, en tanto se

encuentran en implementación gradual, por parte de la banca, otras disposiciones de esta reglamentación.

Optimización de procesos como un crecimiento sólido para el futuro

En términos de mejora y optimización de procesos, la Superintendencia de Bancos ha alcanzado avances significativos. En congruencia con las líneas estratégicas, se están desarrollando proyectos específicos que promueven un notable progreso en la especialización y supervisión del sector asegurador. Entre estos logros se destaca la investigación y análisis para modernizar la metodología de valuación de las reservas técnicas, incluyendo el desarrollo de una herramienta para calcular la mejor estimación de las pérdidas esperadas y un factor para cuantificar el margen de riesgo de dicha estimación a nivel del sistema asegurador. Además, se reportan avances en el estudio de modelos para la medición y requerimiento de capital basado en riesgos de las aseguradoras, utilizando métodos estadísticos estocásticos, considerando la volatilidad del comportamiento de los riesgos.



2 LCR, por sus siglas en inglés. Reglamento para la Administración del Riesgo de Liquidez (Resolución JM-117-2009, modificada según Resolución JM-34-2020).

3 Reglamento para la Administración del Riesgo de Crédito (Resolución JM-47-2022).

Estos proyectos representan una considerable optimización y transformación digital de los procesos actuales en las áreas de supervisión, respaldados por un equipo heterogéneo de profesionales en matemáticas, estadística, sistemas informáticos y ciberseguridad.

Se ha sistematizado el proceso de supervisión a Personas Obligadas (PO) de forma *extra situ* y actualmente se desarrolla el componente *in situ*. Además, se han desarrollado metodologías de supervisión basadas en riesgos mediante la actualización y perfeccionamiento de la metodología para la determinación del riesgo inherente del sector bancario. Con la asistencia técnica del Fondo Monetario Internacional (FMI), se han elaborado manuales de supervisión y matrices de riesgos de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo

(LD/FT) para los sectores de cooperativas de ahorro y crédito, empresas de transferencias de fondos, inmuebles y vehículos. Estas mejoras reflejan el compromiso de la SIB con la eficiencia y la excelencia en la supervisión financiera.

En el área de Gestión del Talento Humano (GTH), se han optimizado los procesos mediante la adopción de un innovador modelo de las 6 P. Este enfoque integral abarca desde la planificación estratégica, que asegura la alineación con los objetivos institucionales, hasta la búsqueda de plenitud en el entorno laboral, contribuyendo al bienestar y satisfacción general de los colaboradores. La implementación de este modelo ha mejorado de manera holística la gestión de recursos humanos, favoreciendo la eficiencia organizacional y la excelencia en el servicio.

Modelo 6 P



Fuente: GTH-SIB.

Resultados clave

Estos avances y mejoras en los procesos han generado resultados institucionales positivos, fortaleciendo la capacidad de supervisión y regulación de la Superintendencia de Bancos. La sistematización y digitalización de procedimientos, junto con el desarrollo de metodologías basadas en riesgos, han permitido una supervisión más eficiente y efectiva, asegurando la estabilidad y transparencia del sistema financiero.



Los objetivos de la Intendencia de Supervisión de Seguros son fortalecer la relación con el sector asegurador supervisado y emitir normativa moderna, adaptada a los modelos de negocio y riesgos actuales de las aseguradoras. Con la creación de esta Intendencia, se están desarrollando mecanismos administrativos óptimos que mejoran las funciones y atribuciones, beneficiando una atención más rápida al sistema asegurador y sus usuarios. El uso coordinado de tecnología y procesos orientados a los modelos de negocio de las aseguradoras ha permitido presentar propuestas de normativa moderna que mejoran la experiencia de los participantes en el sistema asegurador. Además, se han desarrollado herramientas digitales que automatizan procesos clave, impulsando el crecimiento e innovación de este importante sector dentro del sistema financiero nacional.

En cumplimiento de las leyes Contra el Lavado de Dinero y otros Activos y para Prevenir y Reprimir el Financiamiento del Terrorismo, se han obtenido los resultados siguientes:

- Durante el último año la IVE ejerció la Representación del Grupo Regional de las Américas del Grupo Egmont de Unidades de Inteligencia Financiera.
- Actualmente tiene a cargo la Vicepresidencia *pro tempore* y la Co-coordinación de dos Grupos de Trabajo del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT).
- Derivado de negociaciones realizadas con sus homólogas, se firmaron dieciséis nuevos memorandos de entendimiento y seis adendas.
- Como parte de la cooperación internacional se desarrollaron reuniones y pasantías, principalmente

virtuales, en las cuales se pudo compartir experiencias y conocimientos con las Unidades de Inteligencia Financiera (UIF) de Chile, Bahamas, Aruba, España, Colombia, Indonesia, Sri Lanka, India y Nigeria.

- A nivel nacional, se suscribieron cuatro convenios de cooperación interinstitucional, los cuales permiten al acceso a nuevas fuentes de información para el análisis operativo que realiza la IVE.
- Derivado del convenio suscrito con la Dirección General de Aeronáutica Civil, se elaboró el Protocolo de Actuación de la Superintendencia de Bancos a través de la IVE, cuyo objetivo es implementar procedimientos que, dentro del marco legal de las funciones que le competen a la IVE, sean necesarios para coadyuvar en la prevención y control de actos que puedan tener relación con los delitos LD/FT, que directamente sean cometidos o se pretendan cometer dentro de las instalaciones del aeropuerto.
- Se elaboró el documento ABC de la Prevención del Lavado de Dinero u Otros Activos y el Financiamiento del Terrorismo, gratuito, el cual pretende crear una cultura de prevención y ser una herramienta de apoyo para ampliar a la población en general los conceptos referentes a estos delitos.

Con el fin de mantener el acercamiento de la SIB con diversas audiencias, se implementó una estrategia de comunicación externa institucional. Esta consistió en el desarrollo de iniciativas, tácticas, mensajes y canales dirigidos a los *stakeholders*, lo que contribuyó a fortalecer la credibilidad y confianza en el ente supervisor.

Estrategia de comunicación externa institucional



Gracias a la implementación de avanzadas estrategias de gestión y al nuevo Modelo de Gestión Humana, la SIB ha sido reconocida dentro del *ranking* de las mejores empresas para trabajar en Guatemala. Contar con el mejor talento ha permitido a la Institución no solo cumplir sus objetivos estratégicos, sino también superar las expectativas en eficiencia y calidad. Además, la SIB fomenta el crecimiento profesional y el bienestar personal de su equipo a través de planes integrales, consolidando un entorno laboral óptimo y productivo. Adicionalmente, la SIB, junto con el Ministerio de Economía y el Banco de Guatemala, promueve la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), con participación de los sectores público y privado, organismos internacionales y otros actores de gobierno. El objetivo es promover, para el período 2024-2027, pilares de inclusión financiera digital y apoyo a mipymes, jóvenes y mujeres. El ente regulador ha participado en la propuesta de proyectos de la Ley Reguladora de Servicios de Dinero Electrónico y de la Ley de Entidades de Tecnología Financiera, que tienen por objeto promover medios de pago alternativos, regular el entorno de las tecnologías financieras innovadoras e identificar riesgos a la estabilidad financiera.

Indicadores anuales

60 horas hombre de formación.

140 becas para estudios universitarios e idiomas.

12 participaciones promedio, por persona, en eventos de capacitación.

+500 eventos de capacitación.

11 años es el promedio de antigüedad.

98 promociones.

7% de índice de rotación.

82% de índice de satisfacción laboral.

Fuente: Revista SUMMA.

Inclusión financiera

Cobertura total

15.8 millones

de cuentas de depósitos

37,478 puntos

de acceso (agencias, establecimientos y cajeros automáticos)

Cobertura por cada 10,000 adultos

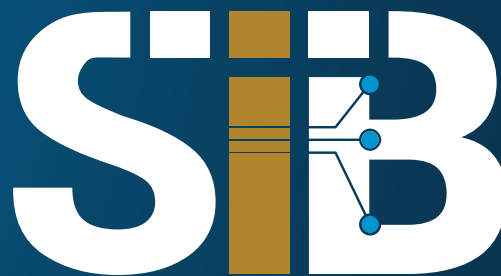
14,351 cuentas

de depósitos (monetarias, de ahorro y a plazo)

17,936 productos

afiliados a servicios financieros móviles

Fuente: BIF-SIB



- Potencializar el perfil del personal de supervisión, a fin de disponer de recurso humano con conocimientos especializados en innovaciones tecnológicas y manejo de datos, en línea con las tendencias de digitalización de la banca.
- Continuar con la transformación digital del proceso de supervisión.

La Intendencia de Supervisión de Seguros ha iniciado un proceso de modernización en un entorno donde otros países y sistemas aseguradores han avanzado rápidamente. Para promover un mercado asegurador fortalecido, solvente y estable, la SIB está desarrollando proyectos tecnológicos que modernicen y automaticen los procesos de registro y supervisión, actualizando la normativa y fortaleciendo la relación con los participantes del sector asegurador.

Estos retos a futuro también incluyen la actualización del marco normativo mediante el impulso y la socialización de la Iniciativa de Ley 5820, Ley para la Prevención y Represión del Lavado de Dinero u Otros Activos y el Financiamiento del Terrorismo. También se trabajará en la prevención de LD/FT en los anteproyectos de Ley de Dinero Electrónico y Beneficiario Final, así como en el registro de nuevas actividades económicas como Personas Obligadas ante la IVE, incluyendo casinos, loterías y proveedores de activos virtuales.

Los desafíos en la gestión del talento humano incluyen atraer y retener a los mejores profesionales en un entorno competitivo, desarrollar programas de formación continua para adaptarse a nuevas tecnologías y métodos de trabajo, y fomentar un ambiente que promueva el bienestar y crecimiento personal de los empleados. La SIB implementará estrategias innovadoras para preparar a su equipo para afrontar los retos del futuro, manteniendo su posición como una de las mejores instituciones para trabajar en Guatemala.

Retos y desafíos a futuro

Con una visión hacia el futuro, la SIB se enfrenta a una serie de retos y desafíos que demandan innovación y adaptación continua. La Institución debe fortalecer su capacidad de respuesta ante nuevas amenazas cibernéticas, implementar tecnologías emergentes y adaptar su normativa a estándares internacionales.

En materia de supervisión bancaria, se prevé en el corto y mediano plazo continuar fortaleciendo la función supervisora, principalmente en los aspectos siguientes:

- Mantener la mejora continua del Modelo Integrado de Supervisión (MIS), incluyendo el enfoque de supervisión macroprudencial y consolidada.
- Consolidar la supervisión del riesgo de crédito de acuerdo con las reformas al reglamento para su administración.
- Fortalecer la supervisión para incorporar los aspectos derivados de la Ley de Tarjetas de Crédito y su reglamento, así como lo concerniente al Reglamento de Medidas de Seguridad de Canales Electrónicos.



“ En conclusión, los resultados alcanzados por la Superintendencia de Bancos durante los dos últimos años reflejan un avance significativo en la optimización de nuestros procesos y la eficacia operativa en todas las dependencias. Los logros obtenidos demuestran un compromiso firme con la mejora continua y la adaptación a un entorno financiero dinámico. No obstante, el futuro plantea desafíos considerables que requerirán una visión estratégica y una respuesta ágil. La incorporación de nuevas tecnologías, la adaptación a cambios regulatorios y la gestión proactiva de los riesgos serán fundamentales para mantener nuestra posición de liderazgo y seguir fortaleciendo la estabilidad y confianza en el sistema financiero guatemalteco. A medida que avanzamos, es importante mantener un enfoque innovador para enfrentar estos retos y aprovechar las oportunidades emergentes. ”



JULIO CÉSAR GÁLVEZ DÍAZ

INTENDENTE DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE LA SIB

Contador Público y Auditor egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con Maestría en Administración Financiera con Especialización en Banca por la Universidad Mariano Gálvez. Posee certificaciones como Auditor Interno y Auditor Líder en Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 e ISO 19011:2022. Con amplia experiencia en temas relacionados con legislación y educación financiera, entre otros. Fue Secretario Ejecutivo del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos y Otras Instituciones Financieras (CCSBSO). Asimismo, ha impartido cursos y seminarios sobre temas relacionados con legislación bancaria y financiera. De 1985 a 2013, desarrolló su carrera profesional en la Superintendencia de Bancos, ocupando cargos de Inspector Bancario, Supervisor, Director e Intendente Administrativo. En 2022 se reincorporó a la SIB desempeñando su cargo actual.

Panorama actual de la **ECONOMÍA Y LAS FINANZAS**

Ricardo Alvarado del Valle



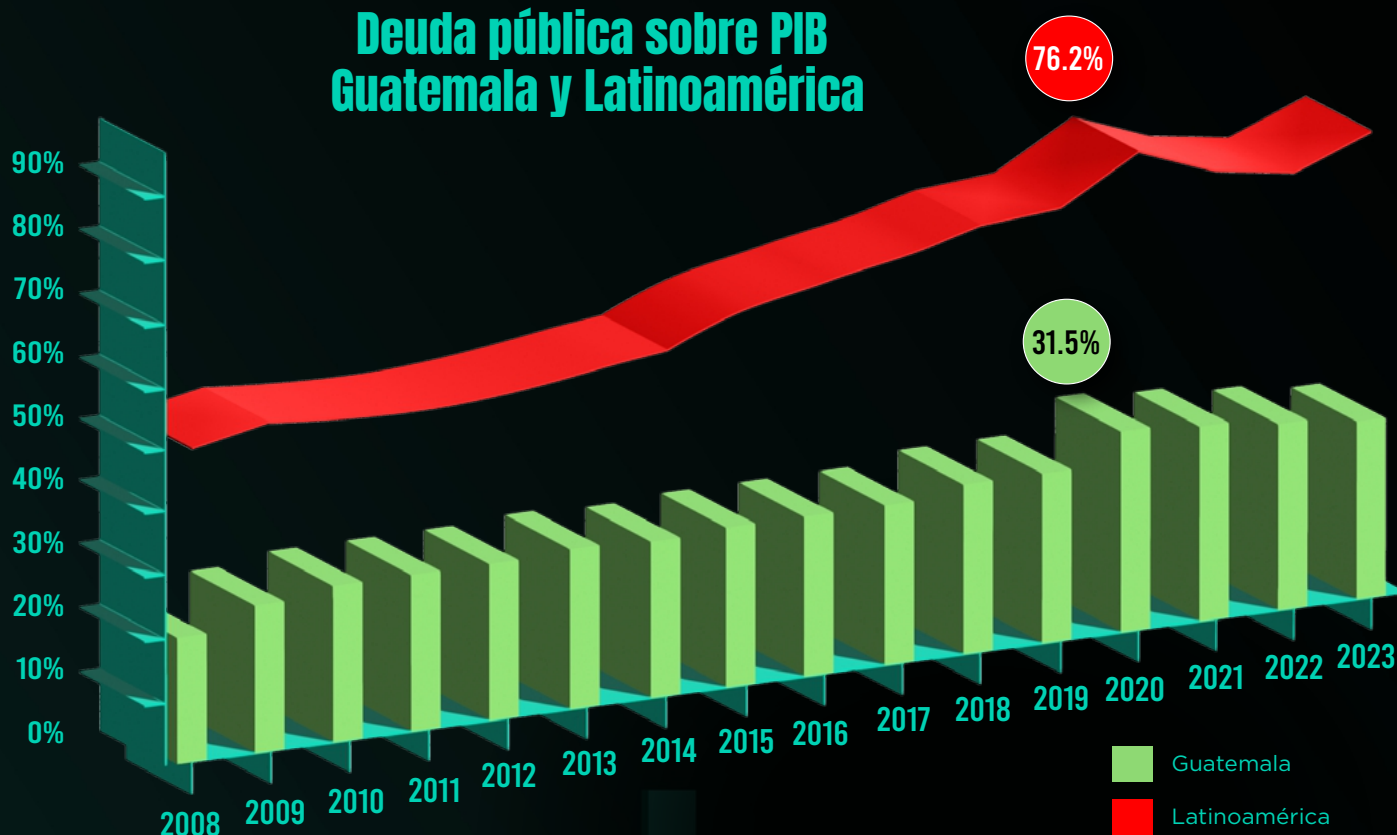
El escenario económico global está marcado por una serie de retos y oportunidades que impactarán en el desempeño económico del corto y mediano plazo. Los rezagos de la pandemia del COVID-19, la guerra en Ucrania, la volatilidad en los precios de las materias primas, los cambios climáticos, las presiones geopolíticas y las interrupciones en la cadena de suministros marítimos, han generado una incertidumbre considerable. Todos estos eventos, entre otros, ocasionan tensiones sobre los fundamentos del mercado, algunos inciden en la oferta y otros en la demanda, provocando impacto en el nivel de precios, variable de seguimiento de la política monetaria y que resulta relevante para las expectativas de inversión de mediano plazo.

Los mercados financieros habían mostrado optimismo en los últimos meses debido a que los inversionistas estimaban que la lucha contra la inflación estaba

ingresando en lo que le han llamado *el último tramo*. No obstante, los factores que incentivaron los niveles de inflación observados a nivel mundial, durante 2022 y 2023 aún prevalecen, algunos con menos intensidad, pero otros pueden todavía tener suficiente fuerza para que ese último tramo sea una etapa que permanezca más tiempo del esperado. Recientemente, el aumento en los precios de los servicios ha frenado la baja en el ritmo de la inflación y se ha mantenido por encima de la meta de los bancos centrales. Este efecto complica la normalización de la política monetaria, lo que genera un panorama de tasas de interés altas durante más tiempo en medio de crecientes tensiones comerciales e incertidumbre al alza respecto de las políticas fiscales.

Durante un largo período, el comportamiento de la deuda pública se mantuvo favorable debido a que las tasas de interés reales eran significativamente inferiores a las de

Deuda pública sobre PIB Guatemala y Latinoamérica



Fuente: Ministerio de Finanzas Públicas / Fondo Monetario Internacional

crecimiento. Esa situación disminuyó la presión hacia la consolidación fiscal y permitió un aumento progresivo de los déficits y deuda pública. Posteriormente, debido a la pandemia, la deuda creció aún más derivado de los grandes paquetes de ayuda desplegados por los gobiernos de la mayoría de países. En ese sentido, la deuda pública como porcentaje del producto interno bruto (PIB), ha aumentado en las últimas décadas. De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI), se espera que en 2028 llegue al 120% en las economías avanzadas, al 80% en las emergentes y de ingreso medio.

De acuerdo con un análisis publicado por el FMI, si no se logran mejorar los saldos primarios de los gobiernos (cuando los ingresos públicos superan a los gastos, excluido el pago de intereses) para compensar las tasas de interés reales más altas y el menor crecimiento potencial de las economías, la deuda soberana seguirá aumentando. Eso pondrá a prueba la salud del sector financiero en dos sentidos. En primer lugar, el llamado nexo bancario-soberano podría empeorar, debido a que, con niveles de deuda elevados, los gobiernos tienen menor capacidad para apoyar a los bancos en dificultades, y si lo hacen, los costos de endeudamiento soberano podrían aumentar aún más. En segundo, cuanto más deuda soberana de sus países poseen los bancos, más expuestos están sus balances a la fragilidad fiscal. El aumento combinado de las tasas de interés, la deuda soberana y la proporción de esa deuda en el balance del sector bancario amplifica la vulnerabilidad del sector financiero.

“La persistencia de unas tasas de interés más altas eleva el costo del servicio de la deuda, que afecta tanto a hogares, empresas y gobiernos, lo que a su vez traza riesgos para la estabilidad financiera. Según el FMI, la adopción de políticas fiscales decididas y realistas que reduzcan gradualmente los niveles de deuda mundial a niveles más sostenibles, podría ayudar a mitigar esta dinámica.”

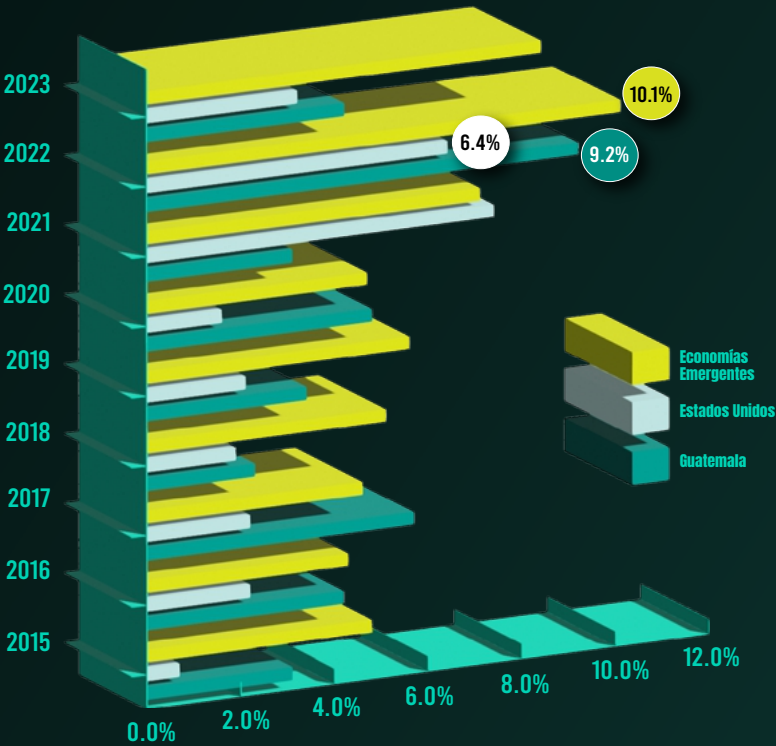
El nexo bancario-soberano se está extendiendo desde las economías avanzadas hasta las que se encuentran en desarrollo y también a algunos mercados emergentes vulnerables. Por ejemplo, en los países de ingresos bajos, el sistema bancario ahora posee aproximadamente el 13% de la deuda soberana nacional, el doble de lo que tenía hace diez años.



Respecto al comercio internacional, este se ha recuperado. El Fondo Monetario Internacional y la Organización Mundial del Comercio (OMC), prevén que vuelva a tener un desempeño coordinado con el crecimiento económico mundial. Lo anterior, a pesar de que han aumentado las restricciones comerciales transfronterizas, ha perjudicado el comercio entre bloques económicos apartados en términos geopolíticos. Esto muestra que los riesgos sobre el comercio se mantienen, principalmente los que se engloban en conflictos geopolíticos y tensiones comerciales, los cuales, a pesar de que no son recientes, sí se han incrementado. Recordemos que en los años noventa, la era de la *hiperglobalización* trajo grandes logros económicos debido a que la apertura comercial permitió que los consumidores de las economías abiertas tuvieran acceso a una extraordinaria variedad de bienes procedentes de todo el mundo a precios asequibles. De acuerdo con las estadísticas del Banco Mundial, la pobreza extrema se redujo y se observó una mejora en el nivel de vida de las poblaciones. Un ejemplo es que, en la primera década del presente siglo, debido a los teléfonos inteligentes, las computadoras personales y otros artículos electrónicos, la población pudo aumentar su productividad y gozar de un entretenimiento más variado comparado con generaciones anteriores.

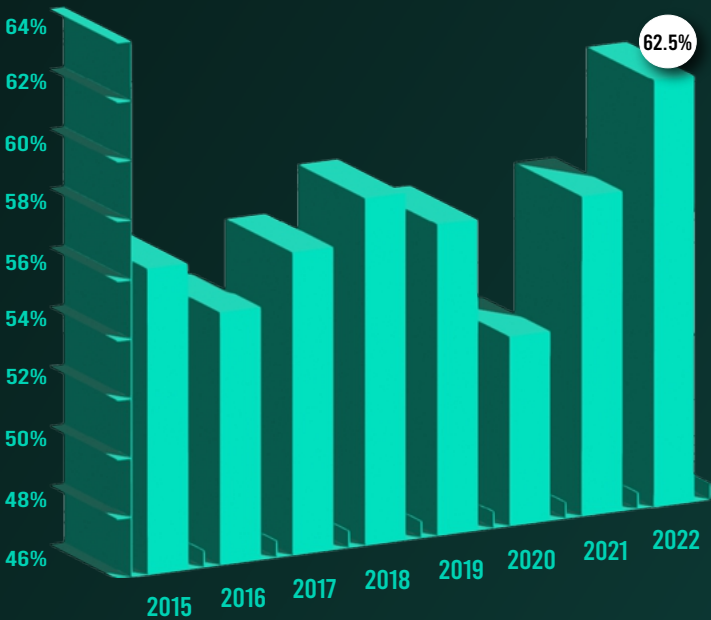
Durante esos años la inflación se mantuvo en niveles sorprendentemente bajos, a pesar de la expansión cuantitativa y el aumento de la deuda de los Estados Unidos de América. Pero algo significativo es que, durante varias décadas, los países de occidente disfrutaron de un prolongado período de paz que coadyuvó a la prosperidad, sustentado en la interconexión mundial que se logró a finales del siglo pasado, al tener todos los participantes un incentivo de mantener un buen comportamiento, toda vez que una guerra implica la perturbación de las cadenas de suministros con consecuencias para la economía mundial.

Tasa de inflación Guatemala, EE. UU. y economías emergentes



Fuente: Fondo Monetario Internacional

Participación del comercio mundial en el PIB



Fuente: Banco Mundial

Crecimiento PIB real Guatemala y Latinoamérica



Fuente: Banco de Guatemala / Fondo Monetario Internacional

Temas como el *Brexit*, los aranceles aplicados por los EE. UU., las represalias de China y las posiciones extremistas en Europa reflejan que ciertas tensiones se han acumulado. En la actualidad, términos como la *seguridad nacional* y la *relocalización* o *nearshoring* se han hecho frecuentes en noticias, en temas de inversión y en informes de investigación.

La guerra en Ucrania ha expuesto la fragilidad de las cadenas de suministro globales, lo que ha generado un aumento de los costos de producción, ha provocado escasez de algunos productos básicos y el consecuente efecto inflacionario. Los conflictos geopolíticos han aumentado la frecuencia y la gravedad de los ciberataques, lo que representa una amenaza significativa para la infraestructura crítica y los datos personales. Así también, la tendencia hacia el nacionalismo económico y el proteccionismo podría socavar

el crecimiento global y dificultar la cooperación internacional para abordar los desafíos comunes.

Los aranceles comerciales, junto a la expansión de las políticas industriales (subsidios, incentivos fiscales, barreras comerciales, entre otros) en todo el mundo, pueden generar efectos de contagio transfronterizos dañinos, así como desatar represalias que resultaría en una costosa carrera mutuamente destructiva. En cambio, las políticas que fomentan el multilateralismo y una implementación más rápida de reformas macroestructurales pueden estimular la oferta, la productividad y el crecimiento, con efectos de contagio positivos en todo el mundo¹.

En el caso de la economía guatemalteca, se mantiene resiliente a pesar de la coyuntura internacional.

¹ FMI, actualización de las perspectivas de la economía global, julio 2024.

Diferentes evaluaciones de organismos internacionales, así como de agencias calificadoras de riesgos destacan las fortalezas y las oportunidades de la economía nacional. En la más reciente evaluación del Artículo IV del Fondo Monetario Internacional, se destacó que Guatemala ha seguido manteniendo su sólida trayectoria de políticas macroeconómicas, con un crecimiento económico que se moderó a un estimado de 3.5% en 2023 (4.2% en 2022) y las presiones inflacionarias se desaceleraron desde un máximo interanual de 9.9% en febrero de 2023, a 3.6% a junio de 2024. Durante el primer semestre de 2024, la inflación se encuentra dentro de la meta de política monetaria ($4\% \pm 1$ punto porcentual). En el año electoral 2023, el balance fiscal primario del gobierno central cerró con superávit y el déficit general fue de 1.3% del PIB, por debajo del 3% aprobado en el presupuesto ampliado de ese mismo año. El superávit de cuenta corriente se amplió a 3.1% del PIB en 2023, impulsado por grandes remesas y una balanza comercial mejorada, a pesar de menores exportaciones e importaciones.

Los riesgos para las perspectivas de crecimiento y estabilidad macroeconómica persisten, en el escenario base se proyecta que la economía crecerá un 3.5% en 2024 y alcanzará gradualmente el 3.8% en el mediano plazo. Se espera que la inflación se mantenga dentro de la meta, que el presupuesto cierre con un superávit fiscal primario en 2024, con un déficit general del 2% a partir de 2025.

“ La economía del país para crecer sostenidamente requiere de inversiones importantes y urgentes para cerrar las brechas en infraestructura, educación, salud y necesidades sociales. Esto permitirá aumentar el potencial de crecimiento de la producción, se traducirá en un mayor desarrollo económico y, por ende, mayor bienestar para la población. ”

RICARDO ALVARADO DEL VALLE

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN MACROPRUDENCIAL DE LA SIB

Economista con Maestría en Finanzas por la Universidad Rafael Landívar, egresado del Programa de Estudios Superiores en Economía y Finanzas del Banco de Guatemala. Cuenta con más de 25 años de experiencia en banca, productos financieros y análisis macroeconómico; asimismo, tiene especializaciones a nivel nacional e internacional en temas relacionados con banca por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), gestión de proyectos, finanzas y administración de riesgos. Está certificado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en programación y políticas financieras y en análisis de mercados financieros. Es docente a nivel de maestría en cursos de teoría de portafolios, estadística y análisis de riesgos en las universidades Rafael Landívar y Mariano Gálvez. Además, ha representado a la Superintendencia de Bancos de Guatemala en la Mesa Técnica de Financiamiento de la Estrategia Nacional de Inclusión Financiera (ENIF), en el Comité de Estándares Internacionales del Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO) y en el Grupo *Ad Hoc* de Estabilidad Financiera Regional. Ha desarrollado su carrera profesional en la Superintendencia de Bancos desde 2001, ocupando los cargos de Profesional y Supervisor de Área.



SIB

UNA NUEVA ERA

de la Superintendencia de Bancos (SIB)

Miguel Alberto Arriaga Cruz

En un mundo donde la tecnología avanza a pasos agigantados, la capacidad de adaptarse y reinventarse se ha convertido en un imperativo para las instituciones modernas. En la Superintendencia de Bancos de Guatemala, hemos asumido este reto con determinación, inmersos en una emocionante transformación digital que redefine nuestra identidad y operación.

Actualmente, la marca de una institución va más allá de un logotipo o un eslogan, es una representación integral de su identidad, valores y propósitos. En la SIB, comprendemos que nuestra marca es esencial para proyectar un alcance local, regional y global, facilitando la comunicación y siendo el primer punto de contacto con esta era digital.

Este avance no se limita a la adaptación de nuevas tecnologías, sino que implica una transformación integral de nuestros procesos internos y externos. Por ello, hemos adoptado tecnologías avanzadas y soluciones innovadoras para mejorar la supervisión de las instituciones financieras bajo nuestra jurisdicción. Esta modernización tiene un propósito claro, nuestra misión, que es *promover la estabilidad y confianza en el sistema financiero supervisado guatemalteco*.

Una nueva imagen para una nueva era

A lo largo de nuestra historia, hemos sido identificados por diferentes logotipos. En respuesta a la modernización del sistema financiero y nuestra transformación, hemos decidido avanzar hacia una nueva imagen que simboliza nuestro propósito y compromiso con el futuro. La nueva identidad visual no solo refleja nuestra evolución, sino también nuestra dedicación a la excelencia y a la mejora continua.



Fuente: DI-SIB

Elementos clave de nuestra nueva identidad

La Superintendencia de Bancos de Guatemala, conocida también como “SIB”, es una marca reconocida a nivel nacional e internacional. A continuación, describo los elementos que conforman nuestra nueva identidad.

Circuitos: innovación y seguridad

La inclusión de elementos de circuitos en el isologotipo comunica nuestros valores de innovación, interconexión, tecnología, seguridad y eficiencia, en el contexto de la transformación digital. Estos elementos destacan el compromiso con la modernización y la adopción de soluciones digitales avanzadas.

Tres puntos: estabilidad y confianza

Simbolizan la adaptabilidad de la SIB a los cambios del entorno, la estabilidad y la confianza. Cada punto marca un escalón en nuestro recorrido, interconectando el pasado, el presente y el futuro de la Institución.

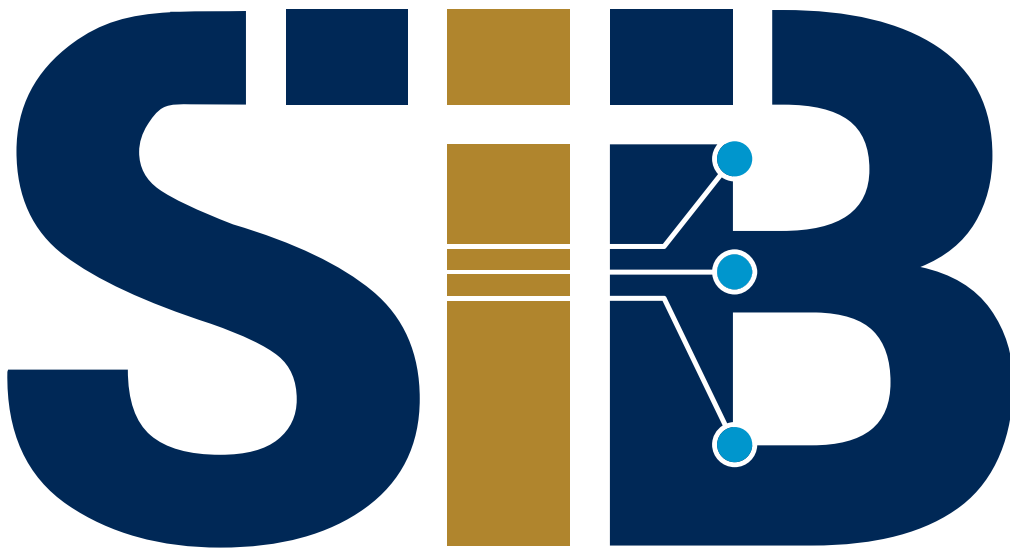
“Nuestra marca comunica nuestra misión y crea un vínculo especial con quienes confían en nosotros.”

Letra I

Representa las innovaciones tecnológicas que actualmente se adaptan al entorno dinámico y complejo del sistema financiero, fortaleciéndolo aún más.

Letra T

Apoya la idea de transparencia, transformación digital y tecnología, reflejando nuestra dedicación a mantenernos a la vanguardia en tendencias financieras.



“ Nuestra Institución se reinventa para enfrentar los desafíos del futuro, manteniendo la confianza de los usuarios y demostrando el compromiso con la excelencia. ”

En un entorno donde la confianza es esencial, una imagen institucional coherente y sólida refuerza nuestra credibilidad y seriedad. El isologotipo SIB es mucho más que un simple símbolo visual, es una manifestación de nuestra reputación y de cómo somos percibidos por el público. Este posee un diseño moderno e innovador, el cual comunica los valores institucionales y su enfoque en la transparencia. Cada componente de esta nueva imagen ha sido cuidadosamente seleccionado para reflejar

nuestro compromiso con una supervisión financiera sólida y beneficiosa para la sociedad.

Es fundamental que la Superintendencia de Bancos se mantenga actualizada e innovadora. Esto asegura nuestra capacidad para responder de manera efectiva a los cambios y desafíos del entorno financiero, mejorar nuestra supervisión y contribuir a mantener la estabilidad económica de Guatemala.



MIGUEL ALBERTO ARRIAGA CRUZ

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA SIB

Ingeniero de Sistemas, Informática y Ciencias de la Computación; *Master of Business Administration (MBA) Minor in Finance*; y, Maestría en Economía Empresarial, títulos otorgados por la Universidad Francisco Marroquín (UFM). *Master in Management* por *Tulane University*, Estados Unidos de América. Con Diplomados en Planificación y Gestión Estratégica por el Instituto Tecnológico de Monterrey, México; y en Transformación Digital por *Panamerican Business School*. Tiene especializaciones en gestión estratégica *Balanced Scorecard (BSC)*, finanzas, economía, tecnología, transformación digital, gestión de proyectos y Certificación *Scrum Master*. Ha representado a la SIB en distintos foros y asambleas de organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Centro Regional de Asistencia Técnica para Centroamérica, Panamá y República Dominicana (CAPTAC-DR), Asociación de Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA), Consejo Centroamericano de Superintendentes de Bancos, de Seguros y de Otras Instituciones Financieras (CCSBSO), Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Asociación de Supervisores de Seguros de América Latina (ASSAL), Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS, por sus siglas en inglés), entre otros. En su experiencia profesional se ha desempeñado en el área de tecnología de la información en reconocidas empresas del país. De 2006 a la fecha, forma parte del equipo de la Superintendencia de Bancos, ocupando cargos como Profesional, Coordinador y Supervisor de Área.

TRANSFORMANDO LA INTENDENCIA DE VERIFICACIÓN ESPECIAL EN UNA UNIDAD DE INTELIGENCIA FINANCIERA DE NUEVA GENERACIÓN

Oscar Gabriel Calvillo Salguero

En 2001, como resultado de la inclusión de Guatemala en la lista de países no cooperantes en la lucha contra el lavado de dinero, se creó mediante el Decreto Número 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala, la Intendencia de Verificación Especial (IVE), dentro de la estructura organizacional de la Superintendencia de Bancos (SIB), dependencia que, a partir de ese momento, asumió el rol de Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) del país.

Desde hace 23 años, la IVE tiene como misión principal generar inteligencia financiera a través del análisis operativo y supervisar el cumplimiento de la normativa guatemalteca en prevención del lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo por parte de las Personas Obligadas (PO). A lo largo de su existencia, la IVE ha cumplido con su mandato legal, pero también ha experimentado cambios significativos, o hitos, que han transformado la manera en que realiza estas funciones. Estos cambios abarcan procesos, estructura, tecnología y recurso humano.

Podemos identificar momentos en los cuales la IVE ha experimentado transformaciones importantes, siendo estos los siguientes:

2001 Desde su creación, por estándar internacional, la IVE tuvo su propia infraestructura tecnológica consistente en servidores y bases de datos autónomas e independientes a la infraestructura tecnológica de la SIB. La recepción de información se realizaba por medios físicos como papel, *diskette* o discos compactos. Este proceso requería que la información fuera recibida en una ventanilla y la misma fuera cargada (o digitada) por un operador, de manera manual en el sistema de información para que posteriormente, pudiera ser utilizada por analistas y usuarios usando herramientas como hojas de cálculo. Este método, implicaba riesgos inherentes a los procesos manuales: error humano, fallo de medios y costos asociados al almacenamiento físico, sin omitir el riesgo de seguridad al existir información confidencial en medios externos.

En cuanto al recurso humano, la IVE en sus inicios estuvo conformada por una sola dependencia en la cual, un pequeño *staff* se encargaba del soporte tecnológico. El resto se dedicaba al análisis, a la atención de requerimientos legales y a la supervisión del cumplimiento normativo.





2010

Con el propósito de generar dependencias especializadas para el cumplimiento de su mandato legal, la IVE se reorganizó en dos departamentos con actividades sustantivas: el Departamento de Análisis de Transacciones Financieras (DATF), encargado del análisis operativo, es decir, el análisis de Reportes de Transacciones Sospechosas (RTS) y el envío de la denuncia correspondiente en caso de encontrar indicios de la posible comisión del delito de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo (LD/FT); y, el Departamento de Prevención y Cumplimiento (DPYC), encargado de la supervisión del cumplimiento de la normativa en las PO; ambas dependencias apoyadas por dos unidades transversales encargadas del análisis estratégico y de la gestión de recursos tecnológicos.

De forma paralela, al evolucionar las capacidades tecnológicas institucionales, en la IVE se produce un cambio significativo al implementarse el Portal Personas Obligadas (PPO), plataforma web disponible para todas las PO para el envío electrónico de Reportes de Transacciones Sospechosas (RTS) y demás información requerida según la normativa en la materia.

Se eliminan los procesos manuales y la utilización de *diskettes* y discos compactos pues la información

es cargada directamente por la PO en los sistemas de información de la IVE. Es en este momento que la IVE comienza su proceso de transformación digital, al poner a disposición de sus analistas e inspectores, la información en un formato de datos estructurados, reduciendo la necesidad de digitar y cargar información.

No obstante, los avances comentados anteriormente, persisten ciertos procesos manuales como la recepción de los RTS en formato físico, los procesos de solicitud de información y su análisis como parte de las supervisiones de cumplimiento, así como procesos administrativos de registro y cancelación de las PO ante la IVE.

2012

Posteriormente, la IVE da un paso adelante por medio de la implementación de comunicaciones electrónicas hacia las PO a través de las *e-circularizaciones* y firma electrónica, eliminando el uso de papel y firma manuscrita en los oficios circulares, al ser sustituidos por documentos en formato PDF, incluyendo la Firma Electrónica Avanzada (FEA). Adicionalmente, la implementación del *eRTS*, plataforma por medio de la cual las Personas Obligadas cuentan con la opción de enviar sus RTS de manera *online*.



2018

En este año, la IVE marca el salto definitivo en el proceso de transformación y evolución, por medio de la implantación de una visión estratégica focalizada en el desarrollo de proyectos de innovación, aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación; desmaterialización de procesos; utilización de la analítica y ciencia de datos para la explotación de información; así como de participación y liderazgo en el ámbito internacional. Todo esto inició con la creación de la tercer dependencia en la IVE, el Departamento de Tecnología, Analítica e Internacional (DTAI), encargada de la gestión de recursos tecnológicos y ciberseguridad, análisis estratégico y analítica de datos, y participación de la IVE en roles de liderazgo en organismos internacionales

como el Grupo Egmont y el Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT).

Con estas innovaciones se crearon proyectos relacionados con analítica de datos, los cuales consisten en el aprovechamiento de la información de las bases de datos internas de la IVE de fuentes de información externa, utilización de herramientas matemáticas, estadísticas y de programación, diseño de modelos analíticos que coadyuvan a la toma de decisiones basadas en datos y la validación o refutado de hipótesis. Esto se logra por medio del uso de lenguajes de programación de código abierto como *Python*, *R* y *Scala*, además de herramientas de inteligencia artificial y *machine learning*. Se implementaron los proyectos siguientes:

- Modelo de Minería de Texto de las señales de alerta contenidas en los RTS.
- Modelo Analítico Predictivo del posible delito precedente asociado a un RTS.
- Modelo Analítico Predictivo de la posible probabilidad de denuncia asociada a RTS.
- Modelo de Programación Lineal para Optimización, el cual busca la distribución efectiva de los RTS acorde a las necesidades del DATF.
- Modelo de Actividad y Transaccionalidad de Personas Obligadas.
- Modelo de Riesgo Geográfico Departamental a partir de datos de la reportería interna de la IVE.

Adicionalmente, debido al aumento de Personas Obligadas registradas en la IVE y la consecuente cantidad de datos reportados por medio del PPO, se hizo necesario implementar procesos y tecnología que permitieran el análisis de datos masivos, también conocido como *Big Data* y generar productos de inteligencia de apoyo a las áreas de análisis operativo para potencializar la

producción de denuncias identificando posibles redes o estructuras criminales. Estos fueron los siguientes:

- Diseño e implementación de un proceso para construir una base de datos en *Big Data* a partir de la información contenida en los anexos de información transaccional de los RTS.
- Desarrollo de un modelo de *Big Data* diseñado para relacionar transacciones de RTS utilizando una metodología de análisis de redes sociales.
- Desarrollo de análisis estratégico sobre redes transaccionales de RTS, utilizando nodos de referencia de diversa índole, para posteriormente trasladar hallazgos y estructuras transaccionales al DATF.
- Análisis de grafos y redes transaccionales de RTS potencialmente relacionados a entornos delictivos específicos.
- Desarrollo de modelo para generar estructuras relacionales acotadas y expandibles entre nodos a partir de los grafos transaccionales de los RTS.



En 2018 también inició un proceso de implementación de comunicaciones electrónicas con el Ministerio Público (MP), de tal forma que la atención y respuesta a los requerimientos de información, se hicieran a través de un canal seguro, sustituyendo los documentos físicos y digitales, por *data* estructurada. Estos esfuerzos han permitido que, al día de hoy, el 100% de la comunicación con dicho ente investigador se realice electrónicamente, incluyendo:

- Recepción de requerimientos de información.
- Procesamiento y respuesta de los requerimientos.
- Envío de denuncias electrónicas que impliquen la posible comisión del delito de lavado de dinero o financiamiento del terrorismo.

De igual manera, la IVE ha transformado sus procesos de supervisión, por medio de la sistematización del proceso de supervisión *extra situ* e *in situ*; desarrollo de matrices de riesgo para sectores de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Empresas de Transferencias de Fondos, Vehículos e Inmobiliarias; y la implementación de metodología de evaluación y determinación del riesgo inherente del sector bancario, lo cual supone acciones disruptivas en el desarrollo de las verificaciones al cumplimiento de la normativa contra LD/FT.

2023 En respuesta a la creciente tendencia de los RTS recibidos de las Personas Obligadas, se implementó el Sistema de Asignación Automatizado de Revisión de RTS, el cual se basa en una Matriz de Clasificación de Niveles de Prioridad de Revisión que permite asignar eficientemente los referidos reportes a cada analista. Esta herramienta permitió distribuir los reportes de manera equitativa y priorizada, resultando en una disminución significativa en la cantidad de días de revisión y aceptación de estos. También, se desarrolló el expediente electrónico del Departamento de Prevención y Cumplimiento, para sistematizar el proceso de supervisión de riesgos de LD/FT, y comunicaciones electrónicas con las PO.

2024 Seguimos avanzando con firmeza hacia el futuro. Este proceso de transformación, impulsado por la integración de tecnologías avanzadas y métodos innovadores, está diseñado para fortalecer nuestra capacidad en la prevención del LD/FT, con un enfoque renovado en la detección y prevención de riesgos financieros, mejorando la eficacia en la supervisión, adaptándonos a los desafíos del entorno financiero global, asegurando una respuesta más ágil y efectiva frente a las amenazas emergentes.



“ Todos estos esfuerzos han llevado a una significativa evolución y transformación de la Intendencia de Verificación Especial. Los procesos manuales y el uso de medios físicos para la captura y procesamiento de información han quedado atrás. En la actualidad, la IVE es reconocida por organismos internacionales como un referente a nivel global en transformación digital e innovación. Su labor contribuye de manera destacada a la prevención y al combate del lavado de dinero y el financiamiento del terrorismo, tanto a nivel nacional como regional. ”

OSCAR GABRIEL CALVILLO SALGUERO

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA,
ANALÍTICA E INTERNACIONAL DE LA SIB

Ingeniero en Informática y Sistemas egresado de la Universidad Rafael Landívar y *Magister Artium* en Administración de Negocios con énfasis en Gestión de Proyectos por parte de la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. Cuenta con una certificación *ITIL Foundation* para la Gestión de Servicios de Tecnología de la Información (ITSM) por parte de EXIN, diplomado en Administración de Proyectos de Tecnología de la Información por el Instituto Tecnológico de Monterrey y estudios internacionales en Ciberseguridad por el *Software Engineering Institute de Carnegie Mellon University*. Es evaluador certificado en materia de los Estándares del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) y Co-Coordinador del Grupo de Trabajo de Evaluaciones Mutuas (GTEM) del Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT). Ha sido *Vice-Chair* del Grupo de Trabajo para Intercambio de Información (IEWG, por sus siglas en inglés) del Grupo Egmont de Unidades de Inteligencia Financiera. Cuenta con más de 18 años de experiencia en materia de Lavado de Dinero y Financiamiento del Terrorismo (LD/FT). Ha desarrollado su carrera profesional en la Superintendencia de Bancos desde 2006, ocupando cargos de Profesional y Supervisor de Área.



Superintendencia de Bancos
Guatemala

**Todo cambia,
menos lo esencial.**



www.sib.gob.gt

