

# COMPARTIMENTACIÓN: ¿QUÉ ES Y CÓMO AFECTARÁ A LOS BANCOS Y A SUS CLIENTES?

Katie Britton  
Lindsey Dawkes  
Simon Debbage  
Talib Idris

---

## I. INTRODUCCIÓN

---

La compartimentación (ring-fencing) causará cambios fundamentales en los grandes grupos bancarios del Reino Unido, con el propósito de mejorar la estabilidad financiera. Esta es pieza fundamental del paquete gubernamental de reformas bancarias, ideado en respuesta a la crisis financiera internacional. También aporta al esfuerzo de mayor envergadura para solucionar el problema de “demasiado grande para quebrar” de los bancos, al volverlos más seguros y atenuar la carga para los contribuyentes y la economía del Reino Unido si un banco grande llegara a quebrar.

El gobierno ha decidido que los bancos con depósitos minoristas por más de 25,000 millones de libras deberían someterse a la compartimentación.<sup>1</sup> Los bancos objeto de la reforma necesitarán hacer grandes cambios a su estructura organizativa y operativa en 2017 y 2018 con el fin de cumplir con el nuevo régimen, el cual entra en vigor el 1 de enero de 2019.<sup>2</sup> Una vez puesto en marcha, alrededor del 75% de los depósitos minoristas del Reino Unido se realizarán en grupos bancarios sujetos a compartimentación.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> El gobierno argumentó que la aplicación de la compartimentación a los bancos pequeños tal vez ocasionaría costos desproporcionados y obstaculizaría la competencia. Ver HM Treasury Department for Business, Innovation and Skills (2012), *Banking Reform: Delivering Stability and Supporting a Sustainable Economy*, junio.

<sup>2</sup> Ver Ley de Servicios Financieros (Reforma Bancaria) de 2013, <[www.legislation.gov.uk/ukpga/2013/33/contents/enacted](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2013/33/contents/enacted)>. En octubre de 2016, el vicegobernador de Regulación Prudencial y director ejecutivo de la PRA reiteró que la esta seguirá aplicando la compartimentación de conformidad con los requerimientos de ley y el calendario establecido por el gobierno. Ver Woods (2016).

<sup>3</sup> Las cajas de ahorro no son objeto de compartimentación, sino de ciertas restricciones a su actividad conforme a la Ley de Cajas de Ahorro de 1986.

---

Traduce y publica el CEMLA con la debida autorización el artículo original “Ring-fencing: What Is It and How Will It Affect Banks and their Customers?”, *Quarterly Bulletin*, cuarto trimestre, 2016, del Banco de Inglaterra. Los autores son funcionarios del Bank’s Major UK Deposit Takers Supervision Directorate.

Conforme a la legislación, la PRA y la FCA también han formulado nuevas reglas para aplicar la compartimentación.

Los grandes bancos por lo regular proporcionan una gama amplia de servicios bancarios. Algunos consisten en funciones de banca minorista nacional de las cuales dependen las personas físicas y las pequeñas empresas, como el procesamiento de pagos y los créditos hipotecarios. Pero los grupos bancarios pueden realizar operaciones internacionales o contraer riesgos sin relación con sus operaciones minoristas, mediante actividades como la banca de inversión.

El objetivo de la compartimentación es proteger la provisión de servicios de banca minorista que utilizan los clientes británicos al separarlos—o delimitarlos mediante *compartimentación*—de las demás actividades que se realizan fuera de la delimitación. Las entidades compartimentadas (RFB, por sus siglas en inglés) que proporcionan a los clientes tales servicios básicos (definidos en la legislación como la aceptación y realización de pagos, la recepción de depósitos y el otorgamiento de créditos por sobregiros) se sujetarán a requisitos que las deberían volver menos susceptibles de quebrar. Pero esto no significa que la intención sea crear un régimen exento de quiebras para las RFB. Si una RFB estuviera en problemas en el futuro, la compartimentación fue concebida con miras a apuntalar las medidas que garantizan que sus clientes aún puedan recibir los servicios básicos.

Los bancos normalmente operan como un grupo de entidades jurídicas separadas, pero relacionadas (un *grupo bancario*). Esto es así porque los bancos pudieran optar (o verse obligados por las regulaciones) por constituir una entidad jurídica separada para proporcionar un determinado servicio financiero o para realizar operaciones en determinado país. O tal vez tienen varias entidades jurídicas por alguna fusión o adquisición, es decir, porque el grupo compró un negocio, pero lo ha mantenido como entidad legal separada.

Uno de los requerimientos fundamentales de la compartimentación es que la entidad jurídica que dentro de un grupo bancario proporciona las actividades minoristas básicas no realice otras

actividades, como inversiones o banca internacional. Tales actividades se designan como *prohibidas* o *excluidas*. Un banco objeto de la reforma que realizara tales actividades tendría que dejar de efectuarlas, cederlas a un tercero o colocarlas dentro de entidades jurídicas separadas que estén fuera de la delimitación en su grupo bancario. Cuando los bancos optan por esto último, la legislación exige que haya una separación suficiente entre la entidad y la RFB. En particular, cualquier relación financiera, administrativa y operativa entre una RFB y los otros miembros de su grupo no puede representar una amenaza para que la RFB provea los servicios minoristas básicos.

La compartimentación exige la separación adecuada entre las RFB y las entidades que realizan las actividades prohibidas o excluidas. Sin embargo, no impide que las RFB pertenezcan a una compañía matriz que también sea propietaria de un banco que realiza actividades prohibidas o excluidas. Tales entidades pueden pertenecer al mismo grupo bancario como una RFB en tanto esto sea congruente con los objetivos de la compartimentación.

La compartimentación ocasionará una reestructuración profunda de la banca británica. Para cumplir con los requerimientos de la compartimentación, algunos bancos tendrán que aplicar programas de trabajo extensos y complicados, de un tipo y escala nunca antes emprendidos. Los cambios que los bancos necesitarán hacer también afectarán a sus clientes, contrapartes y proveedores. Algunos descubrirán que, debido a la compartimentación, necesitarán tratar con una parte diferente del banco y que la naturaleza de su relación también podría cambiar, ya que el banco estará asegurándose de que los servicios que brinda desde diferentes partes del grupo sean congruentes con los requerimientos de la compartimentación. Esto pudiera implicar cambios a los términos y las condiciones para los clientes, o modificaciones a contratos con proveedores y contrapartes. Uno de los grupos fundamentales, como los empleados o pensionados bancarios, también pudieran verse afectados, pero las implicaciones para estos grupos no se tratan dentro de este artículo.

## RECUADRO 1

### PANORAMA

La crisis financiera internacional puso al descubierto la necesidad de cambiar a fondo la manera en que operan los bancos. En respuesta, el gobierno propuso leyes que exigen a los bancos británicos separar, dentro de sus grupos, la prestación de servicios minoristas básicos de otras actividades, como inversión y banca internacional. Estos requerimientos se conocen como compartimentación (*ring-fencing*). Su propósito es proteger a la banca minorista británica de los choques provenientes de otras partes del grupo y de los mercados financieros internacionales. La compartimentación –conocida también como *reforma estructural*– es parte fundamental del paquete gubernamental de reformas bancarias formuladas para darle más estabilidad al sistema financiero británico e impedir que el costo de los bancos quebrados recaiga en los contribuyentes.

En la actualidad, muchos grupos bancarios proporcionan una diversidad de servicios. Por ejemplo, aceptan depósitos de familias y pequeñas empresas, otorgan créditos hipotecarios, procesan pagos, dan préstamos a empresas y realizan transacciones en los mercados financieros. Los riesgos asociados a tales actividades varían enormemente, pero con frecuencia los servicios se proporcionan sin distinción alguna dentro del grupo bancario.

Una implicación de esto es que los problemas en un tipo de actividad pueden perjudicar la capacidad de un banco para proporcionar servicios en las otras actividades. La compartimentación ocasionará que los servicios

bancarios básicos (depósitos, pagos y créditos en cuenta corriente para los clientes minoristas y las pequeñas empresas en el Reino Unido) queden separados de las otras actividades que realizan los bancos. Esto ayudará a proteger a los servicios básicos contra los problemas que pudieran surgir en otras divisiones de un grupo bancario. Los bancos que de esta manera han sido separados del resto de sus respectivos grupos se conocen como entidades segregadas.

Los requerimientos de compartimentación serán aplicables a los bancos con depósitos minoristas superiores a 25,000 millones de libras a partir de 2019. Los grandes grupos bancarios británicos deben asegurarse de que la estructura de su negocio sea congruente con dichos requerimientos. Esto significa que la mayoría de ellos necesitará nuevas estructuras jurídicas y maneras de realizar operaciones, mediante complejos programas de reestructuración de gran envergadura en 2017 y 2018. Estos cambios también afectarán a algunos de los clientes, contrapartes y proveedores de los bancos. Por ejemplo, los códigos de clasificación de algunos clientes cambiarán.

La legislación exige que la Prudential Regulation Authority (PRA) y la Financial Conduct Authority (FCA) formulen reglas relativas a cómo deberán instrumentar los bancos la compartimentación. La mayoría de tales reglas ya están listas.

Los bancos están apegándose estrictamente a la instrumentación de la compartimentación, con la supervisión de la PRA y la FCA.

---

## 2. ANTECEDENTES DE LA COMPARTIMENTACIÓN

---

### 2.1 CONSIDERACIONES RESPECTO A LA NECESIDAD DE UNA REFORMA BANCARIA

La crisis financiera internacional derivó en la corrida bancaria contra Northern Rock en septiembre de 2007, en el colapso de Lehman Brothers en septiembre de 2008 y en los paquetes de apoyo del gobierno británico para Lloyds Banking Group después de que adquiriera HBOS y el Royal Bank of Scotland (RBS), en octubre de 2008. Como parte de su reacción ante la crisis, el gobierno creó la Comisión Bancaria Independiente (ICB), encabezada por John Vickers, con el fin de que recomendara reformas bancarias que promovieran la estabilidad financiera y la competencia en el Reino Unido.

En su informe de 2011, la ICB propuso un paquete de medidas ideadas para que los bancos estuvieran en mejor capacidad de absorber pérdidas, para que resultara más sencillo y menos costoso sanear los bancos que encararan dificultades y para que se redujeran los incentivos de los bancos para contraer riesgos excesivos. En particular, la ICB recomendó una mayor cantidad de capital y de otros recursos para asimilar las posibles pérdidas de los bancos, así como la compartimentación de los bancos minoristas británicos.<sup>4</sup>

La ICB argumentó que si Lloyds y el RBS hubieran sido objeto de compartimentación antes de la crisis, tal vez no habrían sido tan necesarios los apoyos gubernamentales durante la crisis. Por ejemplo, la mayoría de las pérdidas del RBS provinieron de sus actividades en los mercados internacionales; por ende, una compartimentación habría reducido la probabilidad de que tales pérdidas afectaran las operaciones minoristas del banco. La ICB también argumentó que la compartimentación habría proporcionado al gobierno opciones distintas de tener que aportar capital para asegurar que los bancos pudieran seguir proporcionando servicios bancarios. Estas incluyen, por ejemplo, haber aislado a la RFB para la venta o la tenencia pública temporal, mientras se liquidaba al resto del grupo.

Además de la compartimentación, hay otras iniciativas de reformas estructurales para los bancos. En Estados Unidos, la regla de Volcker prohíbe a los bancos participar en la compraventa de instrumentos financieros propios, mientras que en la Unión Europea la Comisión Europea ha propuesto prohibir a los principales bancos minoristas que compren o vendan instrumentos financieros propios y les ha conferido nuevas facultades a los supervisores bancarios para que exijan restricciones adicionales a tal actividad.

---

<sup>4</sup> ICB (2011).

## 2.2 LEGISLACIÓN DE LA REFORMA BANCARIA

El gobierno llegó a la conclusión de que la compartimentación al final beneficiaría de manera significativa a la economía británica y aceptó la mayoría de las propuestas de la ICB.<sup>5</sup> Estas se aplicaron mediante la Ley de Servicios Financieros de 2013 (conocida también como Reforma Bancaria, en lo sucesivo “la Ley”), que tiene las siguientes características fundamentales:

- La especificación de las *actividades básicas* que los bancos deben encomendar a las RFB, a saber, la aceptación de depósitos en bancos británicos realizados por clientes minoristas y pequeñas empresas en el Reino Unido u otros países del Espacio Económico Europeo (EEE).<sup>6</sup>
- El requerimiento de que las RFB no “negocien en inversiones con su capital propio”, es decir, que no compren ni vendan activos financieros por cuenta del banco (operaciones por cuenta propia).
- La modificación de los objetivos de la PRA y la FCA con el fin de que reflejen los propósitos de la compartimentación, así como el requerimiento de que la PRA y la FCA establezcan reglas para asegurarse de que los bancos instrumenten la compartimentación de acuerdo con los principios de la legislación. El recuadro 2 describe los objetivos de compartimentación de la PRA:
- Facultades para que la PRA exija una reestructuración más a fondo de los grupos bancarios si no logran proporcionar los elementos esenciales de la compartimentación (conocidas como facultades para *electrificar* la delimitación). La PRA puede ejercer estas facultades

sólo tras previa consulta con la FCA y el consentimiento del Tesoro, y su decisión puede ser impugnada en un tribunal judicial.

- El requerimiento de que la PRA presente un informe anual ante el Parlamento respecto al grado en el que las RFB recurren a las excepciones a los requerimientos de la compartimentación especificadas en la legislación y evalúe, dos años después de la instrumentación de la compartimentación, si deben imponerse restricciones adicionales en materia de operaciones por cuenta propia. También se requiere que expertos independientes realicen revisiones adicionales a la legislación sobre compartimentación y operaciones por cuenta propia.

La Ley se complementó con dos leyes secundarias en 2014. La primera establece que los bancos con *depósitos de base*, principalmente de clientes minoristas y pequeñas empresas, por más de 25,000 millones de libras, deberán llevar a cabo la compartimentación.<sup>7</sup>

La segunda detalla las restricciones impuestas a los negocios de las RFB<sup>8</sup> y define qué actividades no pueden realizar las RFB además de “negociar en inversiones con capital propio”. También enumera los tipos de exposiciones que no deben presentar las RFB y especifica varias excepciones a tales restricciones. Las restricciones se establecieron para garantizar que las RFB no queden expuestas a los riesgos por las inversiones o la banca internacional.

<sup>5</sup> Ver HM Treasury Department for Business, Innovation and Skills (2012).

<sup>6</sup> La legislación no hace distinción entre los servicios bancarios del Reino Unido y los del EEE, de conformidad con los requerimientos de la legislación de la Unión Europea.

<sup>7</sup> Ley de Servicios y Mercados Financieros de 2000 (Entidades Separadas por Compartimentación y Actividades Básicas), Mandato de 2014.

<sup>8</sup> Ley de Servicios y Mercados Financieros de 2000 (Actividades Excluidas y Prohibiciones), Mandato de 2014.

---

### 3. ¿CÓMO QUEDARÁN ESTRUCTURADOS LOS BANCOS TRÁS LA INSTRUMENTACIÓN DE LA COMPARTIMENTACIÓN?

---

Como ya se dijo, la legislación especifica cuáles actividades minoristas básicas deben proporcionarse dentro de las RFB. También especifica qué actividades no deben recaer en las RFB y, más bien, ser proporcionadas por entidades jurídicas separadas. En este artículo se utiliza el término *banco de inversión* como genérico de las entidades que realizan las actividades que la RFB no puede realizar. Sin embargo, en la práctica, estas entidades tal vez no puedan realizar todas las actividades que suelen asociarse a este tipo de instituciones. De igual modo, con *banca internacional* queremos denotar las actividades que realizan las entidades fuera del EEE.

Dejando de lado estos requerimientos legislativos respecto a las actividades que deben o no deben realizar las RFB o el banco de inversión, los grupos bancarios gozan de cierto grado de flexibilidad al decidir cómo van a reestructurarse. Por ejemplo, la Ley no obliga que cierta entidad realice actividades como el otorgamiento de créditos hipotecarios o la aceptación de depósitos de grandes compañías. Algunos grupos bancarios dejarán tales actividades en manos de sus RFB, junto con sus operaciones de captación de depósitos, pero otros pudieran no hacerlo así. En el diagrama 1 se enumeran ejemplos de las actividades que son obligatorias, prohibidas o permitidas para las RFB.

Por lo anterior, los bancos pueden reestructurar sus negocios de distintas maneras. Algunos grupos están creando RFB dedicados a proporcionar servicios minoristas a personas físicas y pequeñas empresas. Otros grupos han creado negocios separados mediante compartimentación que realizan una amplia variedad de actividades permitidas. Ambas opciones son compatibles con los objetivos de la compartimentación y reflejan las estrategias y los modelos de negocios de los distintos grupos bancarios.

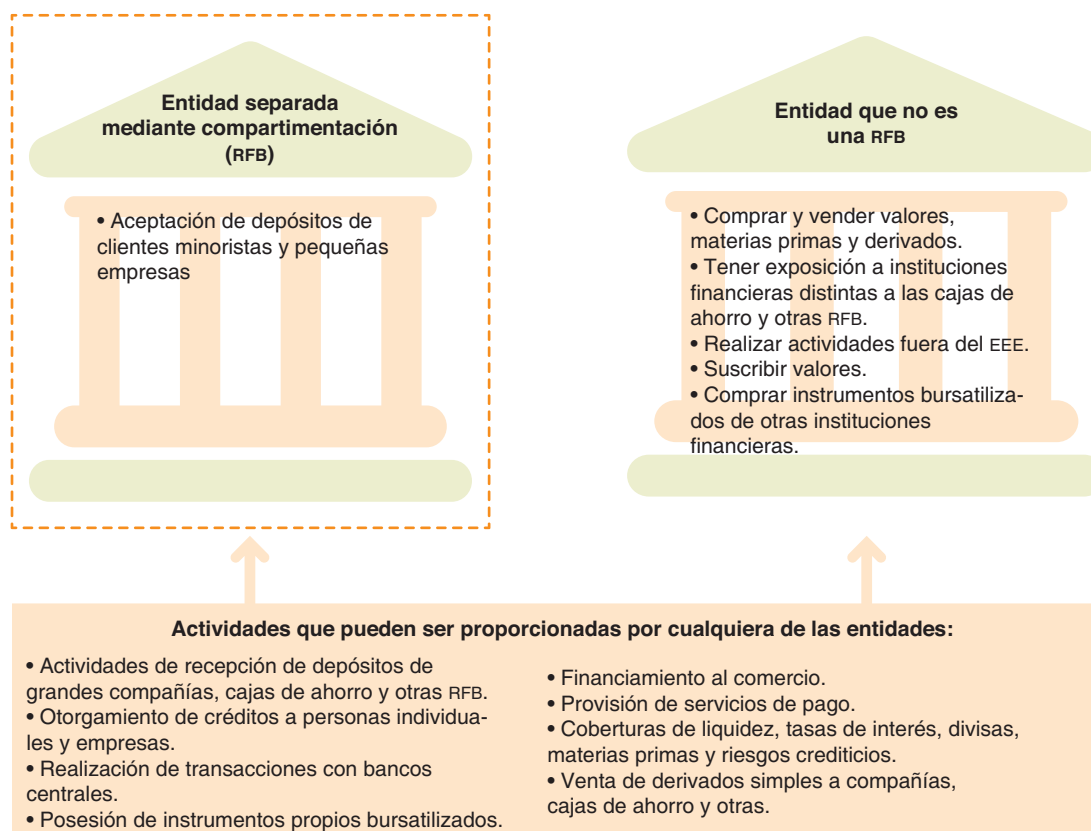
---

### 4. ESTABLECIMIENTO DE LAS REGLAS SOBRE COMPARTIMENTACIÓN

---

La legislación exige que la PRA dicte las reglas que las RFB necesitarán acatar con el fin de cumplir con los principios de compartimentación establecidos por el gobierno. Estas reglas deben producir varios resultados, que en términos generales consisten en asegurar que

## ACTIVIDADES DENTRO DE LOS GRUPOS QUE CONTIENEN UNA RFB



las RFB estén suficientemente separadas –en sus finanzas, operaciones y organización– de las otras entidades de su grupo bancario (más detalles en el recuadro 3). El propósito es asegurar que las RFB queden aisladas de los riesgos provenientes de otras partes de su grupo bancario. Las reglas de la PRA buscan lograr lo anterior de dos maneras principales.

Primero, el grado de relación entre la RFB y los otros miembros de su grupo bancario será mínimo. Esto significa, por ejemplo, que la RFB no dependa financieramente de otros miembros del grupo y que cuente con una estructura de gobierno y administración capaz de tomar decisiones en beneficio de la RFB e independientemente del resto del

grupo. Esto reduce la probabilidad de un contagio desde otras entidades del grupo.

Segundo, la RFB deberá contar con capital y liquidez suficientes para poder soportar la tensión financiera, incluida la proveniente de otras partes del grupo. Esto significa que la RFB debe ser más capaz de soportar tales riesgos, por lo que no requeriría apoyo financiero de otros miembros del grupo.

Al formular sus reglas, la PRA ha procurado asegurarse de que las RFB realicen sus operaciones de manera coherente con los requerimientos de la ley, pero sin ser demasiado restrictivas en cuanto al modo en que los bancos llegarán al resultado deseado, dadas las diferencias en su estructura y sus actividades. Por ejemplo, la PRA exige que una



## RECUADRO 2

### OBJETIVOS DE LA PRA CON LA COMPARTIMENTACIÓN<sup>1</sup>

El objetivo general de la PRA es promover la seguridad y solidez de las compañías que regula. Principalmente lo hace con miras a:

- garantizar que la actividad de las compañías autorizadas por la PRA se realice de manera tal que se evite cualquier efecto adverso a la estabilidad del sistema financiero del Reino Unido; y
- minimizar el efecto adverso que la quiebra de una compañía autorizada por la PRA pudiera tener sobre la estabilidad del sistema financiero británico.

La legislación en materia de compartimentación exige que la PRA también realice sus funciones generales con miras a:

- 1) garantizar que la actividad de las RFB se lleve a cabo de tal manera que se evite

cualquier efecto adverso en la continuidad de la provisión de servicios básicos en el Reino Unido;

- 2) garantizar que la actividad de las RFB quede protegida contra riesgos (originados en el Reino Unido o en otras partes) que pudieran afectar de manera adversa la continuidad de la provisión de servicios básicos en el Reino Unido; y

- 3) minimizar el riesgo de que la quiebra de un organismo compartimentado mediante compartimentación, o de un miembro del grupo al que pertenezca una RFB, pudiera afectar la continuidad de la provisión de servicios básicos en el Reino Unido.

<sup>1</sup> Ver Ley de Servicios y Mercados Financieros de 2000, <<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2000/8/contents>><sub>o</sub> y la Ley de Servicios Financieros (Reforma Bancaria) de 2013, <<http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2013/33/contents/enacted>><sub>o</sub>.

RFB maneje cualquier exposición a otros miembros de su grupo conforme a los mismos estándares que aplica a la gestión de sus exposiciones con terceros. Pero la PRA no ha buscado definir con exactitud cómo tienen que cumplir los bancos este requerimiento; más bien, se espera que estos formulen un procedimiento propio que produzca el resultado especificado en la política de la PRA. Esta manera de proceder reconoce la diversidad de los bancos sujetos a la reforma y permite a los supervisores de la PRA aplicar la compartimentación de manera

equitativa. La PRA está facultada para eximir a una compañía de las reglas cuando su aplicación sea demasiado gravosa o no cumpla con el propósito de la regla, aunque sólo si hacerlo no va en contra de los objetivos de la PRA.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> Para un análisis más a fondo, en particular respecto de las reglas de la PRA sobre las disposiciones sobre cómo deben gobernarse las RFB, ver el discurso de Andrew Bailey, "Progress on Prudential Regulation and Three Areas to Complete", octubre de 2015, <[www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2015/speech854.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2015/speech854.pdf)><sub>o</sub>.



### RECUADRO 3

#### OBJETIVOS DEL GRUPO CON LA COMPARTIMENTACIÓN

La PRA está obligada a redactar normas que garanticen la continuidad de las actividades básicas de la RFB y que esta tenga una separación suficiente del resto de su grupo.<sup>1</sup>

El grado de separación suficiente se establece en la legislación, que exige a la PRA buscar:

- reducir la posibilidad de que los riesgos provenientes de otra parte de un grupo bancario afecten a una RFB;
- garantizar que las RFB puedan tomar decisiones de manera independiente al resto de su grupo bancario;
- reducir la dependencia de las RFB con respecto de los recursos financieros o de otro tipo que le proporcionan otros miembros del grupo bancario; y
- garantizar que las RFB puedan realizar sus actividades incluso si otros miembros del grupo quebraran.

<sup>1</sup> Ver Ley de Servicios Financieros (Reforma Bancaria) de 2013.

Las reglas de compartimentación también se han formulado para ser congruentes con otros elementos de la agenda de la reforma regulatoria posterior a la crisis. En particular, las reglas han sido elaboradas para apuntalar las medidas encaminadas a garantizar que las RFB cuenten con un plan de recuperación y que las autoridades gubernamentales puedan intervenir para garantizar la quiebra ordenada de una compañía.<sup>10</sup> Las reglas también son coherentes con lograr bancos más seguros mediante la aplicación de requisitos de capital más estrictos que conformen el amortiguador del riesgo sistémico y el Régimen de Alta Gerencia de la PRA.<sup>11</sup>

<sup>10</sup> Ver Sellar y Adeleye (2016).

<sup>11</sup> La legislación gubernamental aplica requerimientos de mayor capital a modo de un amortiguador contra el riesgo sistémico para las RFB (y también para las grandes cajas de ahorro). Con lo anterior se reconoce que estas instituciones son sistémicamente importantes para el sistema financiero

La PRA ha formulado un conjunto amplio de políticas para instrumentar la compartimentación. Cuando es posible, tales políticas se basan en los marcos y las metodologías vigentes de regulación bancaria. La PRA realizó consultas exhaustivas para formular su política propuesta. La mayoría de las reglas de la PRA ya están concluidas y les dan certeza a los bancos respecto a cómo tienen que reestructurar su organización.<sup>12</sup> Algunos buenos ejemplos de tales políticas se detallan en el recuadro 3.

nacional. El Régimen de Alta Gerencia asigna responsabilidades a los principales tomadores de decisiones y fortalece las facultades de cumplimiento de la PRA sobre tales personas.

<sup>12</sup> Ver Banco de Inglaterra (2016a).

---

## 5. ¿CÓMO SE APLICARÁ LA COMPARTIMENTACIÓN?

---

La compartimentación requiere de una gran cantidad de trabajo para la mayoría de los bancos objeto de la reforma. Actualmente, las actividades de muchos de ellos comprenden una combinación de banca minorista, internacional y de inversión. Además, tales actividades suelen estar repartidas entre varias entidades jurídicas del grupo bancario, y una entidad jurídica pudiera realizar varias actividades muy diferentes. La compartimentación significa que los grupos bancarios necesitarán asegurarse de que las RFB realicen únicamente las actividades que les permite la legislación.

En el diagrama 2 se muestran algunos de los cambios que pudieran tener que hacerse a la estructura de propiedad del grupo bancario, además de dónde radicarían las actividades dentro de esa estructura de propiedad. También expone cómo tendrá que separarse un banco *universal* que realiza varias actividades, en una RFB y (por lo menos) una entidad más. Estas últimas serían entidades hermanas en la estructura de propiedad, como se describe en el recuadro 3. El grupo bancario también tendrá que asegurarse de que las actividades realizadas por sus distintas entidades jurídicas se ubiquen transversalmente en el grupo, en consonancia con los requisitos de la legislación.

La reorganización de estas actividades implicará la realización de una serie de cambios complejos para los bancos objeto de la reforma. El grado de cambio reflejará la gama de actividades que actualmente realiza un grupo bancario y la manera como está estructurado. Los clientes, las contrapartes y los proveedores de los bancos también pudieran resultar afectados. Los bancos están gestionando con mucho cuidado los cambios asociados a la instrumentación de la compartimentación, supervisados por la PRA y la FCA.

A continuación destacamos algunos de los cambios principales que pudiera tener que hacer un banco.

### **Paso 1: constitución de una nueva entidad separada mediante compartimentación**

- Los grupos bancarios tal vez tengan que rediseñar la estructura de sus entidades jurídicas. No es tarea fácil, dado el tamaño y la complejidad de estos grupos. Algunos buscarán crear nuevas entidades bancarias británicas (mediante nuevas licencias bancarias), para ser sus RFB o para realizar las actividades que las RFB no pueden realizar. Estas entidades recién formadas o reconfiguradas necesitarían ser capaces de cumplir con los requisitos regulatorios de capital y liquidez, entre otros.

## CAMBIO A UNA ESTRUCTURA COMPARTIMENTADA



- Los grupos bancarios necesitan evaluar la manera como gobiernan sus negocios, con el fin de asegurarse de que las RFB puedan manejarse independientemente del resto de su grupo bancario. Esto pudiera implicar que constituyan nuevos consejos de administración y comités gerenciales, y que designen a quienes puedan desempeñar funciones separadas para la RFB y los otros miembros del grupo. Los canales de presentación de informes pudieran tener que modificarse o remplazarse para garantizar que la RFB conserve su capacidad de tomar decisiones con independencia y satisfaga los requerimientos del Régimen de Alta Gerencia.
- Los grupos bancarios tendrán que evaluar cómo interactúa su nueva RFB con el resto del grupo, con el fin de asegurarse de que cuente con un grado adecuado de independencia financiera. Cualquier relación entre la RFB y los otros miembros del grupo, como proporcionar servicios empresariales (soporte a sistemas de cómputo u operaciones, por ejemplo) o realizar transacciones financieras, deberá ser reconsiderada para asegurarse de que cumpla con los requerimientos de compartimentación. A los grupos bancarios tal vez les implique una gran cantidad de trabajo tan sólo dilucidar qué servicios proporcionan o reciben las distintas entidades dentro del grupo, incluso antes de que empiecen a actualizar sus múltiples contratos.

## RECUADRO 4

### RESUMEN DE LA POLÍTICA DE COMPARTIMENTACIÓN DE LA PRA<sup>1</sup>

En este recuadro se sintetizan algunos de los aspectos principales de la política de compartimentación de la PRA. La PRA espera que los bancos cumplan con los requerimientos conforme vayan instrumentando sus segmentaciones.

Estas políticas se aplicarán de manera proporcional; por ejemplo, una regla de la PRA podría modificarse o dispensarse cuando hacerlo no esté reñido con los objetivos de la PRA.

#### ESTRUCTURA DE LOS GRUPOS BANCARIOS

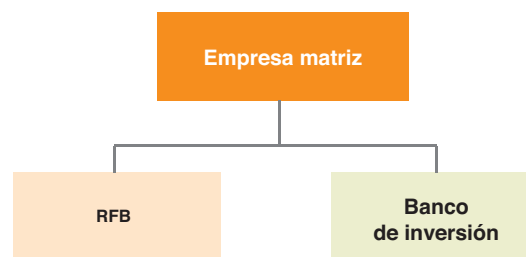
- La expectativa de la PRA es que las RFB no sean propietarias de bancos de inversión. Esto ayuda a aislar a la RFB de los riesgos derivados de los mercados financieros internacionales y mayoristas.
- La PRA también espera que las RFB no sean propiedad de los bancos de inversión.

Esto refuerza la capacidad de la RFB para tomar decisiones de manera independiente.

- Si un grupo bancario incluye tanto una RFB como un banco de inversión, ambos deberían ser hermanos dentro de la estructura del grupo (diagrama A).
- La RFB necesitará cumplir con los requisitos regulatorios de capital y liquidez por sí misma, sin considerar los requerimientos que en el mismo sentido también deba cumplir el grupo.
- Las transacciones de la RFB con otros miembros del grupo deberán hacerse conforme al principio de plena competencia y considerando otras partes.

Diagrama A

#### ESTRUCTURA LEGAL SIMPLIFICADA DE LA ENTIDAD



#### GOBIERNO INDEPENDIENTE

- El consejo de administración de la RFB deberá actuar con independencia del resto de su grupo. Por ejemplo, por lo menos la mitad de los miembros del consejo de la RFB deben ser independientes de esta, incluido su presidente. Sólo una tercera parte de los consejeros de la RFB pueden ser miembros del consejo de otras entidades del grupo (diagrama B). Lo anterior garantiza que el consejo de administración de la RFB pueda tomar decisiones independientes en beneficio de la RFB.

Diagrama B

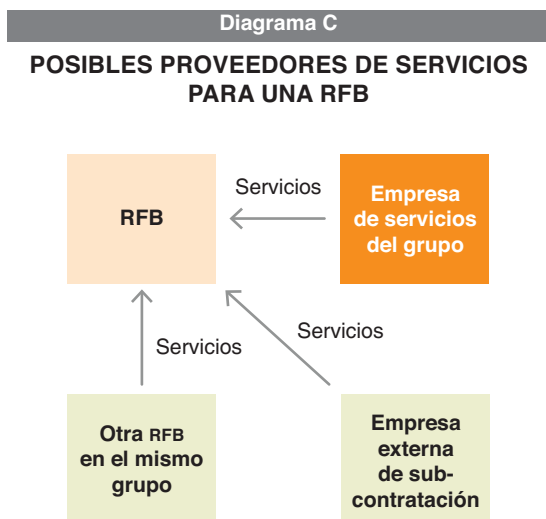
#### GOBIERNO INDEPENDIENTE DE LA RFB



- Presidente independiente
- Directores independientes que no son ejecutivos
- Miembros con asientos en otros consejos del grupo

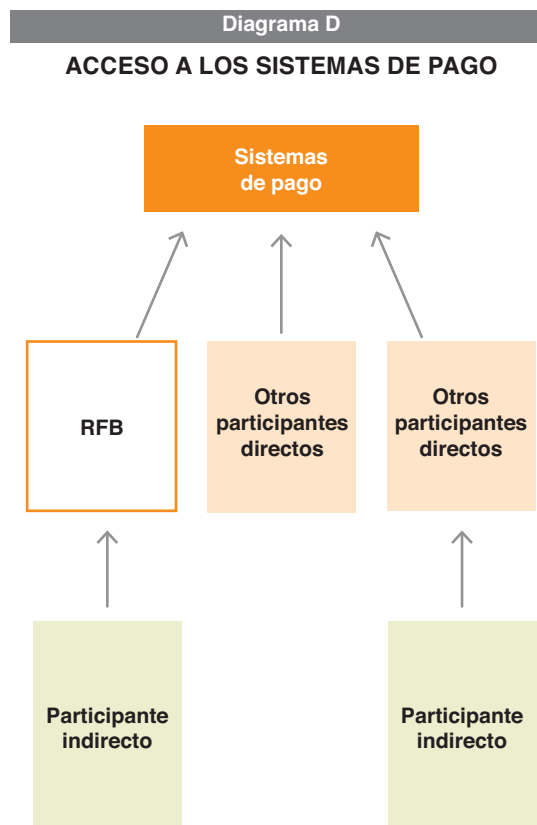
## CONTINUIDAD DE LAS OPERACIONES

- Las RFB pueden subcontratar servicios, como los que sustentan el procesamiento informático o las funciones administrativas de tesorería, a otras RFB o a compañías designadas de servicios, dentro del grupo bancario al que pertenece la RFB, pero no a entidades como bancos de inversión. Las RFB también pueden subcontratar a proveedores autorizados que no pertenecen al grupo (diagrama C).<sup>2</sup>
- Esto asegura que la continuidad de las operaciones de una RFB no pudiera estar en riesgo por depender de los servicios de un banco de inversión, si este experimentara tensión financiera o una perturbación de sus operaciones.



## Participación en sistemas de pago

En la medida de lo posible, las RFB deberán ser participantes directos en los principales sistemas de pagos que utilicen, en vez de utilizar a otro banco para tener acceso (participación indirecta). Esto garantiza que las RFB no dependan de otras entidades para seguir proporcionando los servicios básicos de pagos (diagrama D).



<sup>1</sup> Los diagramas en este recuadro son indicativos y tienen un propósito meramente ilustrativo. Las verdaderas estructuras del grupo bancario y su disposición pudieran no parecerse a las de estos ejemplos simplificados.

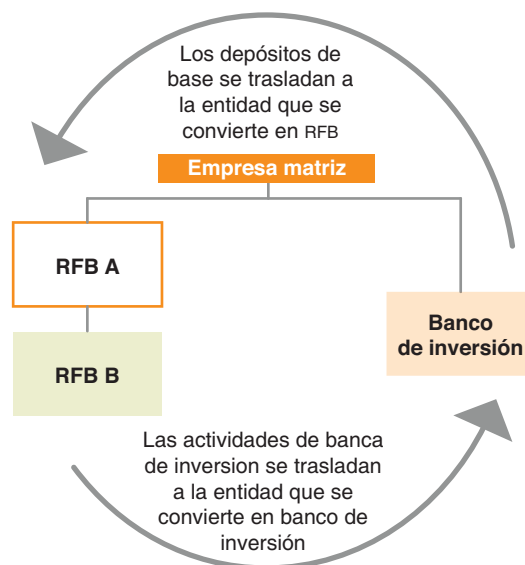
<sup>2</sup> Las RFB también deberán cumplir con los requerimientos generales de la PRA respecto a continuidad operativa; por ejemplo, no deberán subcontratarse las funciones que requieren consideraciones o decisiones de la alta gerencia que pudieran afectar la solvencia de la compañía o su apetito por el riesgo. Ver Banco de Inglaterra (2016b).

- Los grupos bancarios necesitarán cambiar sus sistemas internos para asegurarse de que puedan realizar operaciones con las nuevas estructuras. Por ejemplo, los sistemas de tecnología de cómputo tal vez tengan que rediseñarse con el fin de que la RFB no dependa de la tecnología que le proporciona un banco de inversión en el grupo. Los cambios a tales sistemas suelen ser muy complejos y demandarán una buena planeación para reducir el riesgo de que, al modificarlos, los clientes experimenten algún inconveniente.
- Las RFB tal vez necesiten hacer cambios a la manera como se conectan con los sistemas de pagos, con el fin de cumplir con los requerimientos descritos en el recuadro 4. Los sistemas de pagos son fundamentales para la actividad económica, y los bancos desempeñan un papel vital como medio para que sus clientes hagan y reciban pagos. Los bancos necesitarán garantizar que los pagos se realicen y reciban conforme a lo esperado, cuando instrumenten la compartimentación.
- Algunos grupos están optando por reconsiderar cómo nombrar su negocio, por ejemplo, cambiando la denominación o la marca de sus entidades bancarias para que estén mejor alineadas con sus nuevas estructuras y estrategias. Otros grupos bancarios tendrán sólo una marca, pero necesitarán aclarar a los clientes si la entidad donde realizan sus operaciones está separada mediante compartimentación o no.

## Paso 2: trasladar las actividades a la nueva estructura

Una vez que crean su nueva estructura, los grupos bancarios tal vez necesiten mover activos (créditos, por ejemplo) y pasivos (depósitos, por ejemplo) entre entidades jurídicas diferentes, para armar sus nuevas estructuras.

Diagrama 3  
REORGANIZACIÓN DE ACTIVIDADES BANCARIAS DENTRO DE LA ESTRUCTURA COMPARTIMENTADA



Para algunos grupos bancarios, esto significará mover actividades, como la aceptación de depósitos de minoristas, a las nuevas entidades que se convertirán en una RFB. Para otros, implicará mover actividades como la banca de inversión fuera de las entidades que se convertirán en RFB. Para algunas más, una mezcla de ambas acciones (diagrama 3).

La mayoría de estos activos y pasivos se transferirán mediante un “plan de transferencias por compartimentación” (RFTS), un proceso creado por el gobierno para que los bancos puedan solicitar al tribunal la transferencia de actividades entre distintas entidades jurídicas. La solicitud estará avalada por el informe detallado de una *persona cualificada*, experto que actúa en representación del tribunal y que es ajeno al banco y a los reguladores. La persona cualificada evalúa si distintos grupos, como los clientes del banco y las contrapartes, resultarían

perjudicados por las transferencias y si los efectos no son más adversos que lo razonablemente necesario para estructurar el grupo bancario con el fin de instrumentar la compartimentación.<sup>13</sup>

Estas transferencias probablemente quedarán concluidas durante 2018. El diagrama 4 muestra una cronología ilustrativa de cuándo darán los bancos algunos de los pasos.

La compartimentación significa que los bancos necesitarán asegurarse de que distintos tipos de clientes queden dentro de distintas entidades jurídicas en sus grupos bancarios. Por ejemplo, los planes de compartimentación de algunos bancos implican mover clientes que son grandes compañías o instituciones financieras fuera de lo que será la RFB. Otros bancos planean mover a los clientes minoristas y pequeñas empresas a una nueva RFB.

Aunque la mayoría de los clientes bancarios experimentará pocos trastornos por la instrumentación de la compartimentación, algunos pudieran notar cambios asociados a la transferencia de los servicios bancarios entre entidades jurídicas diferentes dentro del mismo grupo bancario. Como resultado, algunos clientes notarán cambios en los detalles de su cuenta y, en particular, en los códigos de clasificación que se utilizan para asegurar el encauzamiento de los pagos al destino correcto.

Cuando se muevan los clientes de una entidad jurídica a otra, el banco necesitará decidir si el antiguo código de clasificación seguirá con los clientes transferidos o si permanecerá con los clientes que se queden. A los cuentahabientes que no conserven el viejo código de clasificación se les asignará uno nuevo. Debido a que los códigos de clasificación deben estar vinculados a una sola entidad jurídica, los cuentahabientes en una RFB no pueden compartir el mismo código de clasificación que los cuentahabientes fuera de la RFB.

La mayoría de los cuentahabientes no tendrá que cambiar de código de clasificación y, por otro lado, los bancos se están esforzando por minimizar las molestias para quienes sí reciban uno nuevo.

En particular, los sistemas existentes se utilizarán para asegurar que los pagos realizados, teniendo como referencia un antiguo código de clasificación, se redirijan al beneficiario correcto. La PRA y la RCA están vigilando los avances de los bancos conforme modifican los códigos de clasificación. La FCA se está concentrando particularmente en los riesgos para sus objetivos de protección al consumidor. La PRA considerará las implicaciones para sus objetivos de compartimentación relacionados con la continuidad de los servicios básicos.

El Banco de Inglaterra también necesita hacer cambios a sus sistemas y procesos con el fin de adaptarse a la compartimentación. El Banco necesita ser capaz de seguir realizando transacciones con los bancos tras haberse reestructurado, de manera que pueda aplicar la política monetaria y proporcionar liquidez eficazmente cuando sea necesario. El Banco también colaborará con los bancos para asegurarse de que puedan seguir teniendo acceso a los sistemas de pagos que utilizan la estructura del Banco. Asimismo, necesitará asegurarse de que la emisión de billetes por parte de los bancos objeto de compartimentación no resulte afectada por haberse reestructurado.

<sup>13</sup> Ver Banco de Inglaterra (2016c) y FCA (2016).



Diagrama 4

**CRONOLOGÍA ILUSTRATIVA DE LOS CAMBIOS PARA APLICAR LA COMPARTIMENTACIÓN**



6. CONCLUSIÓN

La compartimentación de las actividades minoristas básicas en los principales grupos bancarios del Reino Unido representa una parte importante de la respuesta a la crisis financiera y del cumplimiento con los objetivos de impedir situaciones de “demasiado grande para quebrar” y de imposición del costo de las quiebras bancarias a los contribuyentes. La compartimentación pretende asegurar que sea más improbable la quiebra de los bancos que proporcionan servicios de los cuales dependen las personas físicas y las pequeñas empresas, y si quebraran, que esto no repercuta tanto en el sistema financiero del Reino Unido.

La instrumentación de la compartimentación acarreará una reestructuración profunda del sistema bancario británico e implicará grandes cambios para los bancos. También afectará a algunos de sus clientes, contrapartes

y proveedores. Los bancos están esforzándose por asegurarse de que este cambio se lleve a cabo con los menos tropiezos posibles. La PRA y la FCA están vigilando de cerca los planes de los bancos.

Hacia adelante, una vez realizada la compartimentación en 2019, la PRA revisará continuamente las nuevas estructuras bancarias protegidas mediante la compartimentación, y verificará e informará el cumplimiento de las instituciones con el régimen de compartimentación. Mediante estas actividades, la PRA buscará alcanzar sus objetivos de compartimentación y favorecer la estabilidad del sistema financiero británico al garantizar la provisión continua de los principales servicios minoristas bancarios. La FCA seguirá evaluando cómo afecta la compartimentación sus objetivos de protección al consumidor, integridad del mercado y competencia.

#### BIBLIOGRAFÍA

Autoridad de Conducta Financiera (2016) *Finalised Guidance on the FCA's Approach to the Implementation of Ring-fencing and Ring-fencing Transfer Schemes*, marzo.

Bailey, A. (2015), *Progress on Prudential Regulation and Three Areas to Complete*, octubre, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2015/speech854.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2015/speech854.pdf)>o.

Banco de Inglaterra (2016a), *The Implementation of Ring-fencing: Prudential Requirements, Intragroup Arrangements and Use of Financial Market Infrastructures*, julio, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/ps/2016/ps2016.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/ps/2016/ps2016.pdf)>o.

Banco de Inglaterra (2016b), *Ensuring Operational Continuity in resolution*, Prudential Regulation Authority Policy Statement, núm. PS21/16, julio, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/ps/2016/ps2116.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/ps/2016/ps2116.pdf)>o.

Banco de Inglaterra (2016c), *The Implementation of Ring-fencing: The PRA's Approach to Ring-fencing Transfer Schemes*, marzo, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/sop/2016/rftssop.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/prd/Documents/publications/sop/2016/rftssop.pdf)>o.

Comisión Independiente de Banca (2011), *Final Report*, septiembre.  
HM Treasury/Department for Business, Innovation and Skills (2012), *Banking Reform: Delivering Stability and Supporting a Sustainable Economy*, junio.

Sellar, P., y D. Adeleye (2016), "Recovery Planning: Preparing for Stress", *Bank of England Quarterly Bulletin*, vol. 56, núm. 4, pp. 200-210, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/publications/Pages/quarterlybulletin/2016/q4/a4.aspx](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Pages/quarterlybulletin/2016/q4/a4.aspx)>o.

Woods, S. (2016), *The Revolution Is Over. Long Live the Revolution!*, octubre, disponible en <[www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2016/speech933.pdf](http://www.bankofengland.co.uk/publications/Documents/speeches/2016/speech933.pdf)>o.