

# Comparativo de los planes de contingencia de los bancos de importancia sistémica local

Extracto del Reporte de Estabilidad Financiera – Diciembre de 2023, Recuadro 7, pp. 130 – 132. Documento publicado el 6 de diciembre de 2023.

## 1. Introducción

Desde 2016 las Instituciones de banca múltiple deben preparar planes de contingencia (PC) para identificar las distintas acciones que podrían llevar a cabo con el fin de restablecer su situación financiera ante escenarios adversos que pudieran afectar su liquidez o solvencia.<sup>1</sup> La regulación mexicana que establece los requisitos de los PC se encuentra en línea con lo dispuesto en los Atributos Básicos de los Regímenes de Resolución Efectivos del FSB.<sup>2</sup> A partir de 2023 entraron en vigor algunas modificaciones a los requerimientos para la elaboración de PC como parte de su mejora continua.<sup>3</sup>

Conforme lo establece la Ley de Instituciones de Crédito, los planes de cada institución deben ser aprobados por la CNBV, con opinión del IPAB, de la SHCP y de Banco de México. Para tal fin, los Bancos de Importancia Sistémica Local (BISL), deben presentar cada año su PC actualizado en el mes de marzo.<sup>4</sup> En este contexto, este *Recuadro* presenta un comparativo de la evolución de los PC presentados por los BISL, centrándose en tres periodos clave: antes de la pandemia (2019-2020), durante la pandemia (2021-2022) y bajo el nuevo Anexo 69 (2023). Asimismo, da cuenta de las buenas prácticas observadas en términos de la claridad, credibilidad y factibilidad de los planes de contingencia.

## 2. Cumplimiento

En general, la calidad y cumplimiento de los planes de los BISL ha mejorado en los últimos años. Sin embargo, algunos PC presentan áreas de oportunidad, principalmente en las estrategias de comunicación en situaciones de crisis (Tabla 1).<sup>5</sup> Asimismo, destaca que en los últimos años el número de páginas de los planes se ha incrementado, en parte, por la mayor granularidad requerida por las autoridades.

<sup>1</sup> Los planes de contingencia están regulados por el artículo 119 de la Ley de Instituciones de Crédito y por los artículos 172 Bis 37, 172 Bis 38, 172 Bis 39 y el Anexo 69 de las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Instituciones de Crédito (CUB).

<sup>2</sup> Ver FSB [Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions](#) (octubre, 2014).

<sup>3</sup> [Anexo 69 de la CUB modificado el 02 de septiembre de 2022](#). Ver Sección IV. Medidas de política implementadas para preservar el sano desarrollo del sistema financiero del Reporte de Estabilidad Financiera de diciembre 2022.

<sup>4</sup> Las instituciones que no sean designadas como de importancia sistémica local, deben presentar las actualizaciones al plan de contingencia cada dos años conforme a un calendario que publica la CNBV.

<sup>5</sup> En general, los planes con bajo grado de cumplimiento no presentan directrices claras para una comunicación en eventos de crisis que considere a las diferentes partes interesadas. Al respecto, las modificaciones al Anexo 69 consideran un mayor desglose de los requisitos y consideraciones que deben incorporarse a las estrategias de comunicación ante crisis, con el propósito de orientar mejor a los bancos sobre qué incorporar en los planes de comunicación y cómo reflejarlo en los PC.

**Tabla 1**  
**Grado de cumplimiento de los planes de contingencia**

	2019-2020	2021-2022	2023
<sup>1/</sup> Número de planes	12	12	6
Número de páginas	Mínimo: 141 Promedio: 241 Máximo: 462	Mínimo: 157 Promedio: 265 Máximo: 574	Mínimo: 146 Promedio: 300 Máximo: 694
<b>Cumplimiento de los requisitos por categoría (promedio)</b>			
Resumen ejecutivo	Verde	Verde	Verde
Descripción del banco	Verde	Verde	Verde
Descripción del grupo	Verde	Verde	Verde
Procesos de aprobación	Verde	Verde	Verde
Plan de comunicación	Naranja	Naranja	Naranja
Indicadores	Naranja	Naranja	Verde
Acciones de recuperación	Verde	Verde	Verde
Pruebas de estrés	Verde	Verde	Verde

Fuente: Banco de México con información de los Planes de Contingencia. Escala de grado de cumplimiento: rojo - [0%-50%]; naranja [50%-75%]; verde [75%-100%].

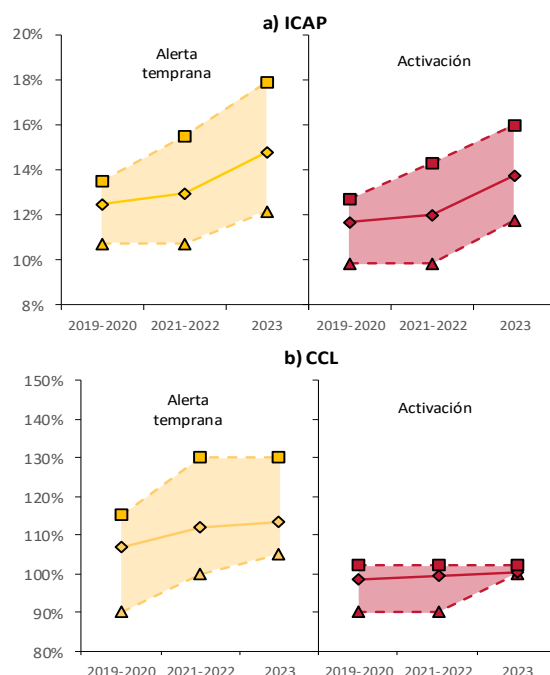
<sup>1/</sup> La muestra considera los planes de los 6 BISL presentados entre 2019 y 2023. Los BISL deben presentar su plan anualmente, los periodos bienales 2019-2020 y 2021-2022 comprenden el doble de planes que el periodo anual 2023.

### 3. Indicadores para activar el plan y acciones de recuperación para restablecer la situación financiera

Los PC deben considerar procesos de monitoreo y escalamiento que aseguren su implementación oportuna. La modificación regulatoria aplicable a los PC fortaleció, entre otros aspectos, el uso de indicadores de seguimiento por parte de los bancos. Los planes de los BISL incrementaron el número de indicadores utilizados para los rubros de solvencia, liquidez, rentabilidad y calidad de activos. Dichos indicadores se encuentran alineados con su perfil de riesgo deseado y su monitoreo se complementa con las estrategias de las unidades de administración integral de riesgos.

Respecto a la activación oportuna de los planes, los BISL han considerado usualmente umbrales de alerta temprana y de activación del plan. El resto de los bancos están incrementado el uso de esta práctica, principalmente respecto del Índice de Capitalización (ICAP) y Coeficiente de Cobertura de Liquidez (CCL) (Gráfica 1). En particular, el incremento de los umbrales obedece a que en versiones anteriores los bancos consideraban los mínimos regulatorios como los umbrales, lo cual es un criterio laxo que podría resultar en una implementación tardía del plan. Más recientemente, el aumento de los umbrales del ICAP refleja la implementación del requerimiento de Capacidad Total de Absorción de Pérdidas (TLAC, por sus siglas en inglés) aplicable a los BISL.

**Gráfica 1**  
**Umbrales de activación de ICAP y CCL en el tiempo** <sup>1/</sup>  
 Por ciento



Fuente: Banco de México con información de los Planes de Contingencia.

1/ La gráfica presenta mínimo, promedio y máximo del umbral de alerta temprana y activación.

Asimismo, los planes deben desarrollar acciones de recuperación para mantener su viabilidad financiera y restablecer sus niveles de liquidez y solvencia. Los planes de los BISL consideran en promedio 18 acciones de recuperación de diferentes categorías. En general, el número y tipo de acciones de recuperación no se ha modificado en los últimos años. Las acciones consideradas en los planes plantean la estimación de costos, tiempos de implementación e impactos.

## 4. Mejores prácticas

Si bien las directrices del Anexo 69 establecen un mínimo de contenido y calidad de los planes de contingencia, algunos planes de los BISL han incorporado elementos adicionales que contribuyen a una mejor preparación ante eventos de crisis. Este tipo de prácticas incrementan la credibilidad de los planes y la posibilidad de que estos puedan ser ejecutables frente a eventos adversos.

Destaca que los planes de los BISL contemplan un mayor número de escenarios en sus pruebas de estrés. El objetivo de esas pruebas no es predecir con certeza en los planes aquellos eventos que afectarían la situación financiera de los bancos, sino que la incorporación de una mayor diversidad de escenarios de estrés facilita una mejor preparación para enfrentar un evento adverso. Entre los escenarios que los bancos consideran se encuentran los relacionados con riesgos tradicionales, como el de un quebranto de las principales contrapartes; una salida de depósitos; la materialización de riesgos por eventos internacionales o nacionales; así como algunos riesgos emergentes, como ataques de ciberseguridad y cambio climático. El nuevo Anexo 69 requiere que las pruebas de estrés consideren escenarios en los que sus indicadores se ubiquen por debajo de los umbrales de

alerta o de activación, para lo que algunas instituciones presentan escenarios construidos mediante ingeniería inversa.

Ante la materialización de un evento adverso, la comunicación al interior y exterior de los bancos es de suma importancia para la gestión de dichos eventos de estrés. Los planes de contingencia de los BISL mejor evaluados en este rubro presentan directrices claras para la comunicación con las diferentes partes interesadas. En general, la estrategia en el interior debe ser robusta en difundir la postura institucional al personal, detallar los aspectos que integran el plan que se llevará a cabo e identificar las áreas o funcionarios que atenderán, en su caso, las dudas de la prensa y de los clientes. Por su parte, la estrategia al exterior debe definir el mensaje que será utilizado para gestionar las posibles reacciones negativas del público, considerando las diferentes contrapartes (autoridades, accionistas, clientes, calificadoras, entre otros), los canales de comunicación que podrían ser más efectivos e incluso plantillas de comunicados con procesos claros para su emisión.

Dentro de las mejores prácticas de la administración de riesgos, se ha identificado que los PC de los BISL más robustos incluyen acciones preparatorias para agilizar la implementación y disminuir los tiempos de ejecución. Por ejemplo, algunas instituciones detallan, en fichas o esquemas, los procesos que deben seguirse para realizar las acciones de recuperación, fortaleciendo su factibilidad y coadyuvando a que el personal involucrado tendrá el conocimiento necesario para realizarlas. Este tipo de fichas o documentos breves ayudan a mitigar los riesgos operativos que puedan surgir en caso de ausencia del personal encargado. Como parte de una cultura de riesgo preventiva, algunas instituciones han desarrollado herramientas tecnológicas que compilan en una sola plataforma los indicadores de monitoreo para brindar acceso ágil y oportuno a las diferentes líneas de defensa. Este tipo de herramientas incluso pueden incluir alertas si se superan los umbrales y realizar simulaciones de la situación de solvencia, liquidez y rentabilidad al ejecutar acciones de recuperación precargadas.

## 5. Consideraciones finales

---

Los planes de los BISL cumplen adecuadamente con la mayoría de los requisitos del Anexo 69.<sup>6</sup> Desde que se estableció como requerimiento regulatorio, la elaboración de planes de contingencia ha mostrado una mejora en su contenido y se han integrado a la administración de riesgos, tanto para los BISL como para el resto de bancos.<sup>7</sup> Sin embargo, es importante recalcar la importancia de que todos los bancos mantengan esta herramienta actualizada e incorporen las observaciones que les realizan las autoridades financieras en cada ciclo de entrega y revisión que establece la regulación. Lo anterior coadyuva a que las instituciones estén en mejor posición para enfrentar eventos adversos que pudieran materializarse.

## 6. Referencias

---

Financial Stability Board (2014). "Key Attributes of Effective Resolution Regimes for Financial Institutions".

Diario Oficial de la Federación (2022). "Resolución que modifica las disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito", DOF 2 de septiembre del 2022

---

<sup>6</sup> En caso de que las instituciones de banca múltiple no cuenten con el plan de contingencia aprobado, la CNBV podría imponer multas entre 30,000 a 100,000 UMAS.

<sup>7</sup> Ver sección V.3 Planes de Contingencia que reporta en general el estado que guardan los planes de contingencia más recientes.