



Con el nuevo gobierno del Presidente José Antonio Kast que inició sus funciones el pasado 11 de marzo, la Comisión para el Mercado Financiero (CMF) tuvo un cambio en su presidencia ese mismo día: salió Solange Berstein y asumió el cargo Catherine Tornel, quien hasta antes de eso se desempeñaba como comisionada.

En estos dos meses que lleva en la presidencia, la CMF ha dictado una serie de medidas que apuntan a un mayor desarrollo de mercado. Pero Tornel también ha hecho ajustes internos en la institución: primero removió a los titulares de tres direcciones generales; y más tarde, esta semana, propuso al consejo un cambio en la estructura del organismo fiscalizador, el que entre otras cosas, integró las direcciones generales de regulación de conducta de mercado y de regulación prudencial, en una única dirección.

Pese a las diferencias que hubo en el consejo cuando se removió en marzo a tres altos directivos, el cambio de estructura que esta semana Tornel propuso al resto de los comisionados, fue aprobado por unanimidad.

“Estamos trabajando muy bien como consejo, de manera muy armoniosa, y todos muy comprometidos con el cumplimiento de nuestros tres mandatos. Me he sentido muy apoyada por ellos. Eso no significa que ahora, o en el futuro, no tengamos desacuerdos, porque eso es parte de la riqueza de las cinco visiones. Tomamos decisiones tan complejas y tan diversas, que es esperable que en algunas de esas discusiones, sobre todo en las más relevantes, no lleguemos a una única visión consensuada, y en esos casos es completamente legítimo que quien no siente que la opinión de mayoría lo representa, manifieste disidencia”, comenta Tornel en esta, su primera entrevista desde que asumió la presidencia.

Sobre su nuevo rol, cuenta que “lo que más me sorprendió es que me ha atraído especialmente la parte de gestión. Creo que tengo mucho espacio para hacer una buena gestión, entregarle a los funcionarios todas las herramientas para que ellos puedan desarrollar de buena manera su labor, hacer que logren un buen equilibrio entre su vida personal y laboral, que se sientan motivados”.



“Con los ajustes de esta semana finalizan todos los cambios que yo creía necesarios implementar en la institución”

La nueva presidenta de la CMF hace un balance de sus primeros dos meses en el cargo y adelanta los temas en que está avanzando y planea empujar. Hasta ahora, la mayor parte de su tiempo lo ha dedicado a la gestión de la institución, pero tras los cambios en la estructura interna que concretó esta semana, espera iniciar una nueva etapa. En esta entrevista explica las razones de esos ajustes. Y sobre el sello que quiere dar a su gestión, afirma: “Definitivamente mi prioridad es ser más ágiles como institución”.

MARIANA MARUSIC FOTO: PABLO VASQUEZ

¿Se ha sentido cómoda, y era lo que se esperaba?

Siempre, en la práctica, se encuentran más dificultades, pero también he encontrado muchas más oportunidades. Así que estoy muy contenta.

En estos dos meses, un 80% de mi energía y mi tiempo he estado dedicado a la gestión interna, a mi rol como jefa de servicio. Porque en los dos años y medio que estuve como comisionada, me hice la idea de que hacía falta cambiar liderazgos en algunas direcciones generales, y que hacían falta algunos cambios de estructura, que son justamente los que finalicé esta semana. Estoy muy contenta que logramos aprobarlos. Ahora pasamos a una nueva etapa.

¿Cuál es esa nueva etapa?

Una etapa en que el objetivo es consolidar estos cambios, que la institución se adecúe a ellos, y que comencemos a construir hacia adelante. Es importante ha-



sario que la supervisión colabore más con la regulación, y que las regulaciones estén más interconectadas entre sí. Que los procesos de regulación sean mucho más homologados, que haya una visión coherente que se refleje en la regulación. Y eso se va a lograr con este cambio. Adicionalmente, es bien importante que la CMF sea más ágil. ¿Qué significa más ágil? Respuestas más efectivas y más oportunas, tanto para nuestros supervisados como para la ciudadanía. Esta nueva estructura también facilita eso.

Su primera gran medida fue remover a tres altos directivos de la CMF. Hay sectores que critican que podría estar actuando a favor de la industria. ¿Cómo responde a esa percepción?

Yo estoy a favor del buen funcionamiento del mercado financiero. Ello requiere el apropiado balance entre nuestros tres mandatos. El mandato prudencial dice que tenemos que asegurar estabilidad financiera y la solvencia de las instituciones. Si pedimos muy pocos requerimientos financieros, tales como capital o garantía, entonces se puede poner en riesgo la estabilidad financiera. Pero si pedimos demasiado, se pone en riesgo nuestro mandato de desarrollo de mercado. ¿Cómo podemos contribuir a balancear adecuadamente cuánto se exige? Midiendo bien los riesgos. En eso hemos estado trabajando. Hay pleno consenso del consejo en ello: es una prioridad la medición adecuada de riesgo y es vital para alcanzar este adecuado balance entre nuestros tres mandatos. Fue con este foco, de alcanzar un adecuado balance entre los tres mandatos, que hice los cambios de liderazgo en las direcciones generales y el cambio de estructura.

¿Estima que los tres directivos desvinculados no estaban balanceando bien estos mandatos, en particular el de desarrollo de mercado?

No. Creo que en lo que había espacios de mejora era en colaboración entre los distintos equipos, en agilidad de la institución. Yo diría que son los mismos elementos que influyeron en el cambio de estructura. No es que falte balancear apropiadamente los mandatos, sino que la musculatura de la institución tiene que mejorar en estas cosas: colaboración y agilidad, aprovechar más las sinergias, y aumentar la comunicación entre las áreas.

Desarrollo de mercado Dijo hace algunas semanas que quiere imprimir más el manda-

to de desarrollo de mercado en la cultura de la institución. ¿De qué forma se logra eso y, en concreto, qué puede cambiar?

Una forma muy concreta de lograrlo es continuar avanzando en medir apropiadamente los beneficios y los costos de las regulaciones. Hay dos momentos en los que hay que medir. Primero, antes de emitir las normativas. Ahí tenemos un trabajo y un gran desafío en cuantificar de mejor manera tanto los costos como los beneficios. Y hacer una medición ex post: luego de implementada la normativa, hay que revisar si efectivamente está cumpliendo con los objetivos para los cuales se emitió. Ahí nuevamente tenemos que medir si es que esa normativa es la más adecuada, o si requiere cambios. En eso también tenemos un desafío importante y creo que ambas cosas van a colaborar mucho en imprimir el sello de desarrollo de mercado en toda la cultura de la CMF.

¿Ese es el sello que quiere dar a su gestión, darle más relevancia al desarrollo del mercado?

El sello que quiero darle a mi gestión es agilidad. Definitivamente, mi prioridad es ser más ágiles como institución, para lograr respuestas más efectivas y más oportunas, tanto para los supervisados como para la ciudadanía. Esa es la prioridad número uno.

Segundo, de nuestros tres mandatos, estoy profundamente convencida, al igual que el consejo completo, de que estabilidad financiera es, sino el más importante, el mandato que habilita el cumplimiento de los otros objetivos. Si no tenemos estabilidad financiera, malamente vamos a poder hacernos cargo del mandato de conducta o de desarrollo de mercado.

Estabilidad financiera es prioridad, pero para cumplir bien con ello es vital la medición adecuada de los riesgos. Ese es el segundo objetivo que tengo para mi mandato: cómo podemos medir mejor los riesgos y no pedir menos capital y resguardos financieros de lo requerido. Y cómo nos aseguramos de no pedir más de lo que cubren esos riesgos, para no poner en riesgo nuestro mandato de desarrollo de mercado.

Desde que llegó a la presidencia se han dictado una serie de normativas que apuntan a mayor desarrollo de mercado: permitir la tarjeta de coordinadas para grupos específicos; impulsar la liquidez bancaria y uso eficiente de capital; sim-

plificación regulatoria del mercado asegurador, y anunció que avanzarán con modelos internos en la banca. Igualmente su sello es un poco más promercado...

Yo diría que es más pro hacer adecuado balance entre los tres mandatos. Y es natural que a la institución completa le cueste un poco más integrar el mandato de desarrollo de mercado, porque previamente no era un mandato explícito para las instituciones antecesoras, la SVS y la Sbiif. En eso hemos estado trabajando.

Todas estas normas fueron dictadas en un muy corto plazo de tiempo. ¿Se venía trabajando con anterioridad, pero no habían tenido la celeridad necesaria?

El consejo completo tiene este convencimiento de que hay que realizar un mejor balance de los mandatos, y que desarrollo de mercado es necesario impulsarlo con más fuerza. En ese sentido, se había creado ya con anterioridad el comité de impulso estratégico de desarrollo de mercado. Sin embargo, también es cierto que las distintas presidencias establecemos distintos énfasis. Y realizando este mejor equilibrio entre los distintos mandatos, he sido más enfática en que se cumpla apropiadamente el mandato de desarrollo de mercado.

Normativas y regulación

¿Van a revisar las exigencias de provisiones y capital para la banca en hipotecarios?

La norma de hipotecarios lleva mucho tiempo, aproximadamente diez años, sin que se actualicen los parámetros. Por lo tanto, es nuestro convencimiento, del consejo completo, que el riesgo debe medirse apropiadamente. Efectivamente vamos a revisar que los parámetros de esa normativa estén bien calibrados. Ya se va a empezar a trabajar en eso. Si eso arroja más capital o menos capital, no lo sabemos.

El ministro de Hacienda dijo que la CMF va a revisar si es que hay cargas excesivas al crédito en la banca, en particular en los hipotecarios. ¿Hay independencia en el actuar de la CMF?

Hay completa independencia, y lo que asegura esa completa independencia es, primero, que nosotros tenemos una obligación legal de cumplir con nuestros tres mandatos. Estaríamos faltando gravemente a la ley si dejamos de cumplir alguno de ellos. La misma ley nos indica que tenemos que equilibrar y cumplir a la vez el mandato

de estabilidad financiera y el de desarrollo de mercado. Y es justamente considerando eso que vamos a revisar, según lo dictaminó el consejo, dado que la norma de hipotecarios efectivamente fue calibrada hace mucho tiempo.

El diputado Diego Schalper (RN) dijo que oficiaría a la CMF solicitando detalles de los plazos para implementar la Ley Fintech. ¿Por qué se ha demorado la implementación?

Los plazos que exigía esta ley para la implementación eran muy estrechos. La Ley Fintech se puede separar en dos partes. La integración de empresas fintech al perímetro de la CMF ha estado realizándose conforme a los plazos. Fue muy exigente, pero aun así, lo cumplimos.

Y la implementación del sistema de finanzas abiertas es especialmente compleja, porque es un cambio de lógica de cómo venía funcionando el mercado financiero completo. Como reguladores, tenemos que implementarlo de una manera responsable, cumpliendo con nuestros tres mandatos, pero además cumpliendo con el mandato específico de esta ley. Esta ley dice que debemos impulsar la inclusión financiera, la competencia y la innovación. Y para cumplir apropiadamente ello, hemos estado realizando desde el momento cero, un trabajo arduo de escuchar a todos los involucrados. Solo nos falta la emisión de la última normativa, y la razón por la cual aún no la hemos emitido, es que la misma ley nos obliga a realizar una necesaria coordinación con la Fiscalía Nacional Económica (FNE). El informe fue requerido a la FNE, lo recibimos la semana pasada, y la próxima semana el staff va a presentar al consejo cuáles son los principales puntos de ese informe. Posteriormente viene el proceso de emisión de la normativa. No estamos atrasados, estamos dentro de los plazos que dicta la ley.

¿Cuándo podría dictarse esa normativa?

Estimo que dentro de las dos semanas siguientes.

¿Alcanza entonces a implementarse esto a más tardar en julio?

Lo importante aquí es implementar esto de manera gradual. Si nosotros nos apuramos en implementar, podríamos poner en riesgo la seguridad de la información, la robustez del sistema completo y, sobre todo, podríamos poner en riesgo el mismo sistema de finanzas abiertas. ●

cer acompañamiento a todos los equipos que se van a ver afectados en esto. Y en eso voy a estar trabajando directamente, en colaboración estrecha con las asociaciones de funcionarios y con la dirección de personas.

¿Ya terminaron los ajustes internos?

Sí, terminaron los ajustes internos, ayer (jueves) fue el último. Nunca se puede descartar que se necesite algún ajuste si es que detectamos algún problema a futuro, pero eso debería ser marginal. Puedo decir con toda certeza que con los ajustes de esta semana finalizan todos los cambios que yo creía necesarios implementar en la institución.

¿Por qué en concreto se hicieron estos cambios internos? ¿Cuál era la evaluación que tenían?

Tenía una evaluación de que es necesario sacar más provecho de la colaboración que puedan tener las distintas áreas. Es neces-