

Metodología para Calificación de Administradores de Activos Financieros de Crédito

Metodología Maestra

Alcance

Este documento resume la metodología de Fitch Ratings para la calificación de riesgo operativo de administradores de créditos (*servicers*). Estos criterios aplican a los administradores de carteras propias y de terceros y no se limitan a los que participan en transacciones de financiamiento estructurado (SF por *structured finance*). Las calificaciones como *servicer* son independientes y distintas de las calificaciones de riesgo crediticio de Fitch y, como tales, están sujetas a una escala y lineamientos de calificación propios.

Los principios en esta metodología son de aplicación global; no obstante, existen particularidades por país/sector debido a costumbres y leyes locales, lo que resulta en criterios específicos por sector y parámetros de referencia a nivel nacional. Sin embargo, el uso de una metodología global ayuda a Fitch a mantener la consistencia en las calificaciones de administradores e identificar las mejores prácticas regionales y mundiales.

Factores Clave de Calificación

Compañía y Administración: La estructura corporativa, la historia, el soporte de la compañía matriz y la experiencia administrando un tipo de producto indica el compromiso para proporcionar una dirección estratégica con el fin de alcanzar los objetivos de administración de créditos o activos financieros de la empresa. Alianzas estratégicas, actividad de fusiones y adquisiciones, y planes para administrar la expansión o reducción de la cartera impactan la capacidad del administrador de mantener o mejorar su desempeño.

Condición Financiera: La condición financiera del administrador indica su capacidad para enfrentar las obligaciones y el fondeo de sus operaciones. En los casos en que exista una calificación de riesgo de contraparte, se utiliza para evaluar este factor; sin embargo, para los administradores que no cuentan con una calificación crediticia de Fitch, la agencia evaluará la situación financiera para uso interno en el proceso de calificación del *servicer*.

Personal y Capacitación: La operación efectiva del portafolio administrado se sustenta en la experiencia y capacidades de sus directivos y personal en general. La experiencia en la industria y la permanencia prolongada en la empresa contribuyen a operaciones más eficientes y de mayor estabilidad. Los programas sólidos de capacitación aseguran que todo el personal esté completamente preparado para la posición que ocupa y actualizado sobre los cambios de la industria.

Procedimientos y Controles: La infraestructura de administración de riesgos de los administradores es determinada por el tamaño y alcance de su operación. La supervisión incluye usualmente auditorías internas y externas, controles de calidad (CC), cumplimiento de normatividad, evaluaciones internas y disponibilidad de las políticas y procedimientos para el personal. Las evaluaciones regulares de los riesgos y la capacidad de la gerencia para abordar los resultados de las auditorías demuestran la atención que se presta a la mitigación de los riesgos.

Este informe es una traducción de "Criteria for Rating Loan Servicers", publicada el 7 de febrero de 2020. Esta traducción reemplaza la previa titulada "Criterios para la Calificación de Administradores de Activos Financieros de Crédito", del 24 de marzo de 2017.

En este informe

Alcance	1
Factores Clave de Calificación	1
Descripción General	2
Fuentes de Información para Supuestos Clave	3
Ajustes a la Información	3
Definición por Tipo de Administrador	3
Matriz de Puntaje	4
Factores Clave de Calificación	5
Condición Financiera	6
Personal y Capacitación	7
Procedimientos y Controles	7
Administración de Cartera	8
Administración de Cartera Deteriorada y Vencida	9
Tecnología	11
Administración de Proveedores	12
Subcontratación (<i>Outsourcing</i>)	12
Subcontratación de Servicios en el Extranjero (<i>Offshoring</i>)	12
Proceso de Calificación	12
Sensibilidades de Calificación	13
Limitaciones de la Metodología	14
Investigación Razonable	14
Divulgación Metodológica	14
Apéndice 1: Escala de Calificación	15
Apéndice 2: Calificaciones de Administradores de Estados Unidos	18
Apéndice 3: Calificaciones de Administradores Europeos	19
Lineamientos Europeos para la Matriz	21
Apéndice 4: Calificaciones de Administradores en Latinoamérica	25

Analistas

Roelof Slump
+1 212 908-0705
roelof.slump@fitchratings.com

Dan Chambers
+1 212 908-0782
daniel.chambers@fitchratings.com

Adam Fox
+1 212 908 0869
adam.fox@fitchratings.com

René Ibarra
+52 81 8399 9130
rene.ibarra@fitchratings.com

Sanja Paic
+44 (0) 20 3530 1282
sanja.paic@fitchratings.com

Administración de Cartera: Las funciones de administración de créditos analizadas por Fitch incluyen: configuración de cuentas nuevas, contabilidad y administración de efectivo, reportes a inversionistas y servicio al cliente. La eficiencia en cada una de estas áreas se demuestra a través de los reportes de administración, los resultados del CC y los reportes de auditoría; además, se deben considerar algunas métricas de referencia.

Administración de Cartera Deteriorada y Vencida: Las funciones analizadas en la administración de créditos vencidos son cobranza, mitigación o recuperación de pérdidas, y ejecución hipotecaria o manejo de bienes adjudicados, incluida la liquidación. Las áreas consideradas en la administración de cartera deteriorada y vencida varían según el tipo de administrador, el tipo de activo y/o la jurisdicción.

Tecnología: Un *software* especializado de administración de portafolios, integral e integrado, y las herramientas de flujo de trabajo hacen más eficiente el manejo de todo el ciclo de vida del crédito, desde la originación hasta la liquidación total. Los sistemas son necesarios para documentar las acciones y los saldos de las cuentas. También proporcionan herramientas para cumplir con requerimientos regulatorios a los que están sujetos los administradores. La tecnología permite difundir información, tal como se define en los contratos de prestación de servicios, a inversionistas, fiduciarios y otros beneficiarios.

Descripción General

Esta metodología se aplica en el análisis de riesgo operativo de los administradores de créditos, que incluyen a los administradores de carteras propias y de terceros y no se limitan a los que participan en transacciones de SF. Las calificaciones de *servicer* proporcionan a los inversionistas y participantes del mercado una idea de las capacidades de los administradores y el manejo de los riesgos operativos según un conjunto estándar de criterios que pueden variar según la región y el tipo de activo. Las calificaciones de *servicer* de Fitch las solicitan administradores que gestionan carteras (tanto bursatilizadas como no bursatilizadas) y sirven como una evaluación independiente de la administración del riesgo operativo de la compañía; además, pueden utilizarse para atender las necesidades del cliente o regulatorias. Las calificaciones de administrador de Fitch son distintas de las calificaciones crediticias.

Para mitigar la subjetividad en la asignación de los niveles de calificación, Fitch diseñó una matriz de puntaje detallada que incorpora un análisis cualitativo y cuantitativo de cada función del *servicer*. Cada función del administrador se revisa con base en un conjunto de criterios y el puntaje de cada función se cuantifica para obtener un resultado ponderado.

La metodología de Fitch para calificar *servicers* considera no solo los riesgos operativos de las funciones estándares de los *servicers*, sino también el efecto del entorno legal y económico de cada país, así como la composición de la cartera. Mientras que algunos aspectos específicos de calificación del administrador pueden variar por jurisdicción, el modelo se basa en la metodología global de la agencia. Se ha dedicado un esfuerzo considerable para establecer referentes adecuados, a fin de que los retos y las condiciones del mercado local de cada *servicer* se incorporen debidamente en las calificaciones.

Si bien los factores clave de calificación son constantes por tipo de administrador, clases de activos financieros y países, algunos factores pueden ser objeto de un análisis más profundo dependiendo de las circunstancias específicas del *servicer*.

La estructura y las características de activos financieros subyacentes, así como las características de las garantías y acreditados (consumidores o empresas), pueden afectar la naturaleza de los riesgos operativos identificados por el administrador.

Un *servicer* puede administrar diferentes clases de activos y realizar más de una función en múltiples jurisdicciones. Sin embargo, en todos los casos, la agencia espera que el administrador disponga de personal experimentado para cada jurisdicción respectiva y tipo de activo que se ofrece.

A fin de mejorar la comparabilidad dentro de una región, Fitch asigna calificaciones que pueden identificarse fácilmente, específicas no solo para el país, sino también para la clase de activo, el tipo de crédito o cuenta por cobrar y/o el tipo de producto, así como para cada función realizada (es decir, uno o varias de entre el administrador maestro, primario y especial).

Metodologías Relacionadas

Structured Finance and Covered Bond Counterparty Rating Criteria (Metodología de Calificación de Contraparte para Finanzas Estructuradas y Bonos Cubiertos) (Febrero 2020)

Criteria for Rating North American Commercial Mortgage Servicers (Metodología de Calificación para Administradores de Hipotecas Comerciales en Norteamérica) (Enero 2020)

Criteria for Rating U.S. and Canadian Residential and Small Balance Commercial Mortgage Servicers (Metodología de Calificación para Administradores de Hipotecas Comerciales de Saldos Pequeños y Residenciales en Estados Unidos y Canadá) (Febrero 2020)

La continuidad competente de un *servicer* es esencial para el buen desempeño de una transacción de SF. A fin de mitigar el riesgo de continuidad, Fitch efectúa revisiones del riesgo operativo de los administradores de las transacciones de SF y evalúa la disponibilidad de *servicers* sustitutos potenciales, así como las disposiciones previstas en las transacciones para rescindir de los servicios de un administrador y sustituirlo en caso de ser necesario. El criterio de Fitch para abordar los riesgos asociados a la continuidad del *servicer* en las transacciones de SF puede encontrarse en la metodología de contraparte para finanzas estructuradas y bonos cubiertos.

Fuentes de Información para Supuestos Clave

Para iniciar el análisis, Fitch envía a la compañía a un cuestionario sobre riesgo operativo. Las respuestas, junto con cualquier información complementaria proporcionada por los *servicers*, se utilizarán en el análisis que Fitch hace de la compañía. La información complementaria considerada por Fitch incluye diagramas corporativos y organizacionales, estados financieros auditados, políticas y procedimientos, ejemplos de mediciones internas de CC, auditorías operativas internas y externas, procedimientos de recuperación en caso de desastre, evidencias de seguros, ejemplos de planes de negocio de activos en incumplimiento y cualquier política o procedimiento establecido para mitigar conflictos de interés potenciales.

Ajustes a la Información

La elaboración del cuestionario de riesgo operativo por parte de los administradores es de suma importancia para el análisis de los *servicers*. En los casos en que la información no esté disponible para Fitch, la agencia considerará la relevancia de los datos faltantes en relación con la función de administración o la empresa y también podrá considerar la suficiencia de los datos alternativos proporcionados. Fitch no asignará ni mantendrá calificaciones cuando considere que los datos proporcionados son insuficientes para realizar un análisis de la entidad. Además, Fitch asignará puntajes más conservadores si la información es insuficiente o faltan puntos clave de datos que limitan la capacidad de Fitch para analizar un factor con puntaje.

Definición por Tipo de Administrador

Las calificaciones de administrador de Fitch se asignan de acuerdo con la función de la entidad; administrador primario, administrador especial y administrador maestro. Cada uno se define a continuación. No todos los mercados utilizan todos los tipos de *servicer* y algunos mercados tienen calificaciones funcionales adicionales. Para obtener información adicional, consulte las metodologías específicas de cada país o producto.

Funciones Típicas del Administrador

	Administrador Maestro	Administrador Primario	Administrador Especial
Administración de Créditos	x	X	x
Configuración de Créditos Nuevos	—	X	x
Contabilidad y Administración de Efectivo	x	X	x
Reportes a Inversionistas	x	X	x
Atención al Cliente	—	X	x
Administración de Activos	—	X	—
Administración de Créditos Vencidos	—	X	x
Cobranza	—	X	x
Mitigación de Pérdidas	—	X	x
Ejecuciones Hipotecarias	—	X	x
Ejecución/Bancarota	—	X	x
Administración de Bienes Adjudicados	—	X	x
Supervisión del Administrador	x	—	—

Fuente: Fitch Ratings.

La tabla anterior ilustra las funciones típicas asociadas a cada tipo de administración. En algunos casos, ciertas funciones puede ser manejadas por más de un *servicer* y la parte responsable puede definirse en una transacción bursatilizada o en los contratos de administración. En la matriz de puntaje de Fitch, cada sección tendrá asignada una ponderación basada en la importancia relativa de cada factor para el tipo de administración respectivo. Consulte la sección "Matriz de Puntajes de Fitch" en la página 4 y la sección "Factores Clave de Calificación", a partir de la página 5).

En los casos en que el *servicer* no realice todas las funciones esperadas para el tipo de administrador, la agencia puede limitar la calificación en función de la incapacidad del *servicer* para demostrar el desempeño. Las variaciones de lo previsto en este cuadro funcional se abordarán en los apéndices correspondientes a cada país o producto específico, según se requiera.

Administrador Primario

El administrador primario es responsable de la administración diaria y el monitoreo del desempeño de los créditos y las propiedades o activos recuperados. La administración primaria la puede mantener el originador, ser realizada por un tercero contratado por el mismo originador o puede transferirse a otro *servicer*. En cualquier caso, Fitch espera que los administradores primarios mantengan sistemas eficaces y que contraten personal experimentado para que realice las funciones que aparecen en "Administración de Cartera" en la página 8.

Administrador Especial

El administrador especial suele asumir la administración de créditos cuyo desempeño se encuentra por debajo de parámetros establecidos o cuando los créditos que le fueron asignados son morosos o vencidos. El administrador especial es responsable de maximizar las recuperaciones de créditos morosos o vencidos y puede afiliarse con el originador o emisor, un tercero y/o un inversionista en la transacción. Fitch espera que el administrador especial demuestre su experiencia en la minimización de las pérdidas a través de la negociación directa con el acreditado, la evaluación de una reestructuración (resolución) alternativa de la deuda, la administración de ejecuciones hipotecarias y bancarrotas/insolvencias, litigios y la disposición de activos cuando sea necesario.

Administrador Maestro

Generalmente, los administradores maestros son responsables de la supervisión de los administradores primarios, la elaboración y el envío de reportes para los inversionistas y el monitoreo de la cartera. El enfoque de Fitch para el análisis de los *servicers* maestros es en tres áreas generales: estructura organizacional, supervisión de los administradores primarios y manejo de datos. Los administradores maestros son también analizados en cuanto a la calidad de su manejo de datos, incluidos sus sistemas, infraestructura tecnológica y esquemas para asegurar la entrega de reportes continua, oportuna y precisa. El análisis de Fitch de la estructura organizacional incorpora una revisión de la efectividad y capacidad operativa del administrador maestro. Esto incluye, pero no está limitado a, la experiencia de la compañía y su equipo directivo, el personal, la condición financiera, así como sus procedimientos y controles.

En algunas jurisdicciones, los *servicers* maestros pueden proporcionar otros servicios, como avances de cobranza para cubrir cobranza no recibida de los créditos administrador y/o funcionar como administrador sustituto o temporal en caso de algún incumplimiento (incluida la insolvencia) ya sea del administrador primario o del especial. En estos casos, se evalúa la adecuación de los procesos establecidos. El análisis de Fitch de los procedimientos de avances de cobranza como fuente de liquidez se describe en la metodología de contraparte para finanzas estructuradas y bonos cubiertos.

Matriz de Puntaje

Las calificaciones asignadas por Fitch se basan en un proceso formal de revisión, evaluación y análisis de la información proporcionada por el administrador. Fitch evalúa la información recopilada a través del proceso de revisión y, en algunas regiones, incorpora los datos de

monitoreo de transacciones calificadas por la agencia al momento de realizar el análisis de calificación. Los resultados del análisis se incorporan en la matriz de puntaje de Fitch (matriz).

La matriz se utiliza para mantener la consistencia en la asignación de calificaciones de administrador, permite la comparación entre los *servicers* y proporciona orientación para las discusiones del comité de calificación. Los factores clave de calificación que se analizan a continuación indican las categorías que Fitch analiza en su matriz.

Cada categoría tiene un número ponderado de subcategorías cuantitativas y cualitativas según la función del administrador, los cuales se consolidan para determinar un puntaje para la categoría. Los puntajes para las preguntas en cada uno de estas subcategorías van de 1 a 5 y pueden aumentarse en incrementos de al menos 25 puntos básicos.

En circunstancias limitadas, el comité de calificación puede determinar que un comportamiento excepcional o un riesgo en determinada subcategoría pueden no reflejarse debidamente en el puntaje de categoría (para ver un ejemplo, consulte la sección “Condición Financiera” en la página 6). Cuando se considere necesario, se puede realizar un ajuste manual al puntaje de una categoría. El comentario de acción de calificación del administrador de Fitch (RAC, por *rating action commentary*), publicado después del comité de calificación, destacará los factores clave de calificación específicos que influyeron en el resultado de la calificación, así como cualquier justificación detrás de los ajustes realizados a la categoría.

El resultado final sugerido por la matriz será el promedio ponderado de los puntajes de las categorías. Las ponderaciones de las categorías difieren según el tipo de calificación de administrador y, en algunas circunstancias, por clase de activo, jurisdicción o región. En la tabla a la derecha se indican los rangos de ponderaciones que se aplican según la categoría de calificación. Los ajustes a la ponderación dependiendo de la jurisdicción, en caso necesario, se abordan en el apéndice correspondiente para cada país.

El puntaje final sugerido por la matriz se analiza en el comité de calificación y es uno de los factores en el análisis general del administrador. Los ejemplos en los que las calificaciones de administrador pueden diferir de la matriz incluyen, entre otras, las siguientes situaciones:

- Cuando un análisis actualizado conduce a una mejora marginal del puntaje con respecto a la revisión anterior, lo que provoca que la matriz sugiera una mejora en la calificación actual (p. ej., resultado de la matriz de puntaje = ‘RSS2+’ y calificación actual = ‘RSS2’), el comité puede decidir retrasar la mejora hasta el siguiente ciclo de revisión debido a la falta de competencia demostrada en la calificación propuesta.
- Cuando un análisis actualizado conduce a un deterioro marginal del puntaje con respecto a la revisión anterior, lo que provoca que la matriz sugiera una baja de la calificación actual (p. ej., resultado de la matriz de puntaje = ‘RSS2+’ y calificación actual = ‘RSS1-’), el comité puede decidir retrasar la bajar la calificación hasta el siguiente ciclo de revisión para garantizar que el deterioro se refleje en el mediano plazo. Los cambios idiosincráticos que Fitch considera que son de un momento en específico o que la gerencia abordó de manera suficiente también pueden ser un motivo para que el comité decida no continuar con la baja de la calificación.

Factores Clave de Calificación

Compañía y Administración

La revisión del administrador comienza con un análisis de la estructura corporativa, que incluye lo siguiente:

- estructura accionaria;
- historial y características operativas;
- estratificación y volumen de la cartera;
- conocimiento y experiencia del consejo de administración y la alta gerencia.

Fitch examina la organización corporativa del administrador, el historial de la compañía y la cantidad de años de experiencia administrando créditos o activos. Fitch evalúa el

Ponderaciones Globales de Categorías de Calificación de Administrador

	(%)
Compañía y Administración	5–15
Condición Financiera	10–25
Personal y Capacitación	10–25
Procedimientos y Controles	10–20
Administración de Préstamos ^a	15–35
Administración de Préstamos Vencidos ^b	0–35
Tecnología	5–25
Experiencia de Fitch ^c	0–10

^a Incluye supervisión del administrador e informes de inversionistas (administración maestra). ^b Incluye administración especial. ^c Factor utilizado en productos limitados a fin de indicar la capacidad y disposición del administrador para proporcionar datos a Fitch.
Fuente: Fitch Ratings.

compromiso del equipo directivo para proporcionar una dirección estratégica con el fin de alcanzar los objetivos de la compañía.

Fitch revisa la cartera administrada para entender las variaciones en el volumen de activos financieros administrados. Asimismo, evalúa las alianzas estratégicas, actividades de fusiones y adquisiciones, planes de expansión, así como la intención de dejar una línea de negocio y el impacto en la capacidad del *servicer* para mantener o mejorar su desempeño. Si un administrador busca entrar en nuevos negocios de forma agresiva, Fitch pone mayor atención en las capacidades y los recursos con los que cuenta para manejar el volumen adicional esperado. La agencia espera que los administradores tengan conciencia de las tendencias actuales en el servicio de administración y de las mejores prácticas.

Fitch revisa la experiencia y la trayectoria de alta gerencia del administrador (incluida la experiencia relevante con empleadores anteriores) y los miembros del consejo de administración, así como las actividades de los accionistas y sus afiliados. Las preocupaciones que surjan en esta categoría pueden causar que Fitch no continúe con el proceso de revisión del *servicer*.

Para nuevos prospectos de calificación, Fitch espera que un administrador haya estado activo en el tipo de producto/clase de activo relevante durante un mínimo de 12 meses bajo la estructura de administración y/o propiedad actual, antes de que se asigne una calificación de *servicer*. Fitch considerará los siguientes factores mitigantes cuando las entidades no puedan demostrar un desempeño de 12 meses; sin embargo, puede limitar la calificación a una categoría inferior hasta que el desempeño se demuestre:

- entidades establecidas que hayan experimentado un cambio de propiedad y que hayan estado operando anteriormente con un nombre diferente, pero que la gerencia, el personal, las políticas, los procedimientos y la tecnología de la compañía que se utilizan en las operaciones cotidianas hayan permanecido sin cambios;
- fusión o empresa conjunta entre entidades establecidas con personal y una gerencia experimentados, así como políticas, procedimientos y tecnologías heredados de cualquiera de las entidades establecidas;
- sucursales de administración activas de compañías ya calificadas en otras jurisdicciones con conservación de las funciones centrales en la sede regional y replicación de las prácticas recomendadas de las entidades ya calificadas;
- nuevos participantes que pueden demostrar una experiencia suficiente de la administración y el personal con políticas, procedimientos y tecnología establecidos para abordar las funciones de administración.

Condición Financiera

Fitch evalúa la estabilidad, viabilidad y liquidez financiera del administrador. La calificación corporativa vigente y el historial de calificación (directos o a través del respaldo de algún accionista), los reportes anuales y/o los estados financieros auditados son solicitados y analizados, previo a las visitas en sitio. Cuando sea aplicable y dependiendo del soporte de los accionistas, las calificaciones de riesgo crediticio se utilizan como un factor para

determinar la estabilidad y fortaleza del administrador, lo cual se complementa con conclusiones a partir del análisis de los estados financieros y de otras fuentes. Esta información se utiliza para analizar la capacidad de la organización para enfrentar condiciones de mercado adversas y financiar expansiones e inversiones de capital ya sea para mantener o aumentar la capacidad actual. Un *servicer* (o accionista comprometido a apoyar al administrador) que tenga una calificación crediticia con grado de inversión recibirá generalmente un mejor puntaje en la categoría de condición financiera.

Para los administradores que no cuentan con una calificación de riesgo emitida por Fitch o si su matriz o accionista mayoritario no tiene una calificación, los analistas de la agencia evaluarán la situación financiera del administrador. Fitch requiere tres años de estados financieros auditados, historial de ingresos y sus fuentes, niveles y utilización de capital y liquidez, y pérdidas. El análisis interno da como resultado un puntaje para la condición financiera del administrador y este se analiza en el comité de calificación. Si la situación

financiera del *servicer* se considera particularmente débil y/o el riesgo de posible insolvencia en los próximos 12 a 18 meses es muy alto, Fitch podría decidir no asignar una calificación de administrador o limitar la calificación a la categoría '3'. Un deterioro financiero significativo del administrador puede dar como resultado un mayor énfasis en la condición financiera en la calificación y el riesgo en esta categoría se convierte en el principal factor de calificación.

Un enfoque similar se aplicaría a la bancarota de la casa matriz, aunque se tomará en cuenta la posición del administrador con respecto a la quiebra o la administración.

Personal y Capacitación

Por lo general, Fitch analiza la capacidad de los empleados en tres niveles: alta gerencia, gerencia media y personal operativo. Fitch considera que una experiencia adecuada en la industria y una permanencia larga en la compañía puede dar lugar a operaciones más eficientes y estables. Los equipos de administración experimentados con una relación de trabajo extensa pueden adaptarse mejor al cambio. Los administradores altamente calificados presentan generalmente niveles altos de administración y niveles bajos de rotación de personal en comparación con otros administradores calificados por Fitch.

Fitch considerará el cumplimiento del administrador respecto a la legislación laboral nacional y la eficacia con que interactúa con los sindicatos o comités de trabajo, según corresponda. Fitch también puede revisar el plan de personal del administrador para determinar la preparación que tienen los empleados en caso de que ocurran cambios significativos en el volumen y la carga de trabajo, así como en la rotación de personal. Los administradores que son proactivos, en lugar de reactivos en la administración de recursos, que utilizan modelos de proyección y que contratan y capacitan antes de que sea necesario obtienen una calificación más alta en la matriz.

Los programas de capacitación integrales que incluyen temas específicos de la industria, capacitación funcional, capacitación regulatoria, capacitación tecnológica y de sistemas, y programas de desarrollo gerencial o de liderazgo son típicos para administradores en categorías de mayor calificación. Se hace hincapié en la capacitación con respecto a innovaciones tecnológicas, cambios en procedimientos, y mejoras del sistema que afectan directamente a los procesos y requisitos de trabajo. Al revisar el programa de capacitación de un administrador, Fitch distingue entre la formación de habilidades, tales como competencias interpersonales, trabajo en equipo y manejo del estrés, y los programas que explícitamente capacitan al personal sobre tecnología, la industria y otros temas relevantes del negocio. Si bien Fitch reconoce el valor y la prevalencia de la capacitación en el lugar de trabajo para lograr una consistencia en toda la organización, también considera esenciales los programas de capacitación para funciones específicas.

Además, Fitch considera que una evaluación exhaustiva del desempeño y los procesos de fijación de objetivos son importantes para mantener, desarrollar e incentivar/motivar al personal, lo cual conduce a una operación eficiente.

Procedimientos y Controles

Fitch revisa la infraestructura de administración de riesgo del administrador y evalúa el sistema de controles internos en relación con el tamaño de la organización y el alcance de sus operaciones. La agencia revisa cómo los riesgos operacionales y regulatorios son monitoreados y administrados, así como la efectividad del programa de auditoría para identificar deficiencias de control potenciales. Fitch puede revisar los manuales de políticas y procedimientos (P&P) documentados para cada una de las principales funciones de administración, incluido el proceso de revisión y actualización de tales procedimientos. Los manuales de P&P a los que se accede electrónicamente y los flujos de proceso son las mejores prácticas de la industria, al permitir un procesamiento rápido y eficiente por parte del personal. Las revisiones departamentales de CC ayudan a asegurar que los procesos se llevan de manera precisa y oportuna, detectan errores de procedimiento y brindan asistencia en la administración para la implementación rápida de cambios dentro de las áreas que necesitan mejora.

Fitch analiza la capacidad del *servicer* para cumplir con las obligaciones legales y regulatorias. Además de una revisión de los procesos y P&P relevantes para asegurar la divulgación

oportuna de las actualizaciones, Fitch generalmente evalúa las capacidades del personal responsable del cumplimiento legal y regulatorio. Para los sectores o jurisdicciones con legislaciones o marcos regulatorios amplios sobre las funciones de administración de carteras crediticias, se incrementa la importancia relativa de esta área.

De igual forma, Fitch pondera los conflictos de interés que se pudieran generar y sus mitigantes, particularmente cuando las acciones del administrador pueden beneficiar financieramente a la entidad o a las partes afiliadas. Fitch revisa los P&P de un administrador para identificar y manejar los posibles conflictos de interés y analizará con la gerencia la idoneidad de mitigantes para cualquier posible conflicto. El *servicer* debería demostrar una administración efectiva o que evita dichos conflictos de interés, así como que mantiene una aplicación uniforme de las estrategias de administración en todas las carteras que administra.

La agencia toma en cuenta la frecuencia y exhaustividad de las auditorías operativas internas, así como de las auditorías externas pertinentes. Analiza las auditorías con el departamento de auditoría de la compañía para comprender su alcance y cualquier hallazgo relevante. Se piden los planes y reportes de auditoría interna para revisar la minuciosidad del plan, los resultados y los hallazgos, así como las recomendaciones, las respuestas de la gerencia y la evidencia de acciones y seguimientos apropiados. Fitch toma en consideración la esencia de los resultados y la capacidad de la gerencia para abordar cualquier problema planteado.

Fitch también obtiene los resultados de las auditorías externas recientes realizadas por una firma de contabilidad independiente, cualquier regulador externo y/o clientes. Estos sirven para demostrar que el administrador realiza sus funciones sin errores importantes e incumplimientos. La agencia también revisa los archivos de quejas de los clientes y/o las encuestas a clientes y sus resoluciones, según corresponda.

Cuando el administrador no proporciona reportes de auditoría a Fitch para su revisión y la agencia no tiene alternativas para realizar una evaluación apropiada del marco de administración del riesgo, Fitch aplicará puntajes conservadores a la sección correspondiente de la matriz.

Administración de Cartera

Fitch evalúa los procesos y controles del *servicer* para supervisar el desempeño del portafolio. Los análisis automatizados, tales como los parámetros o cuadros de mando de desempeño y los reportes de administración generados por el sistema, son preferidos sobre las revisiones manuales, al asegurar una precisión e integridad mayores en los resultados y considerando que son más eficientes. Sin embargo, Fitch está consciente de que no todos los administradores en todas las jurisdicciones cuentan con sistemas para generar reportes automatizados. Un *servicer* correctamente administrado se comprometerá con un régimen sólido y oportuno de reportes de excepciones para identificar errores, omisiones y acciones fuera de los límites de autorización.

Configuración de Nuevos Créditos

Fitch analiza el proceso de configuración de nuevos créditos para determinar la capacidad del administrador para manejar nuevos créditos o transferir carteras a sus sistemas de administración. Fitch ve con especial interés los controles relacionados con la exactitud, integridad y suficiencia en la transferencia de datos, así como el registro documental del comportamiento histórico del crédito. Fitch también evalúa qué tan oportuno es el proceso y la flexibilidad de los sistemas para incorporar nuevos tipos y características de créditos.

En algunos sectores, el sitio de almacenamiento de los expedientes físicos puede también ser examinado para evaluar la custodia de los archivos físicos, incluyendo los controles de acceso y la tecnología empleada para el rastreo de los expedientes. Las mejores prácticas de la industria para el almacenamiento de documentos consideran las imágenes electrónicas de los expedientes.

Contabilidad y Manejo de Efectivo

Fitch revisa los procesos de contabilidad y administración de efectivo para identificar la prudencia de las prácticas de cobranza, la precisión y la puntualidad en la conciliación y aplicación de pagos, los controles sobre la aplicación de los fondos a las cuentas del

fideicomiso y la periodicidad de las conciliaciones bancarias. Cuando las transacciones requieren cuentas de depósito o cuentas de reserva, Fitch analizará los controles utilizados para segregar y administrar los fondos en la cuenta.

Fitch revisa los controles sobre las modificaciones a los términos y condiciones de los créditos, tales como los ajustes a las tasas de interés.

Reportes de Cartera y/o a Inversionistas

Fitch revisa la capacidad de cada administrador para emitir reportes, incluida la puntualidad y precisión al reportar a fiduciarios, inversionistas y/o administradores maestros, así como a los clientes respecto a la transferencia de fondos. Cuando sea apropiado, la agencia consultará con su grupo de análisis de SF para identificar cualquier problema en torno a la elaboración de reportes para los inversionistas. Las calificaciones de Fitch considerarán el historial de reportes tardíos o inexactos, así como las demoras en el envío de fondos por parte del administrador calificado. Los procedimientos sólidos de revisión y autorización son claves para esta función.

Atención al Cliente

Fitch considera que la calidad y la frecuencia de la comunicación con los acreditados pueden afectar el desempeño de la cartera. Fitch evalúa la idoneidad de la tecnología utilizada para comunicarse con los acreditados, como un *software* de marcadores automáticos o predictivos, unidades de respuesta interactiva (IVR por sus siglas en inglés) para manejar llamadas entrantes y los momentos de mayor flujo de llamadas, y los servicios disponibles de administración de créditos en el sitio web y en aplicaciones móviles del *servicer*. Fitch también podrá examinar la documentación enviada a los acreditados, poniendo gran atención en la puntualidad y precisión de la emisión y periodicidad en los estados de cuenta del crédito.

Administración de Activos y Propiedades

Como parte de la revisión de la administración de activos físicos, principalmente relacionada con la administración de créditos hipotecarios y carteras comerciales (SBC por *small balance commercial loans*), Fitch se concentra en los procedimientos para monitorear el desempeño de la cartera administrada. La revisión que hace Fitch de la administración de activos puede incluir actividades como: análisis de estados financieros y los inquilinos, monitoreo apropiado del seguro de la propiedad, el cumplimiento de las obligaciones contractuales de la transacción y el crédito, mantenimiento de las alertas del administrador y la administración de los depósitos en garantía y las cuentas de reserva. Fitch estudia también la inspección y el proceso de valuación de la propiedad, así como la administración de cualquier proveedor externo que realice estos servicios.

Administración de Cartera Deteriorada y Vencida

La eficacia en las prácticas de un *servicer* para administrar créditos vencidos es un factor fundamental para determinar el desempeño de cualquier cartera. Indistintamente, el administrador primario o especial puede gestionar la cartera deteriorada. En algunos mercados/productos, el administrador primario administrará los créditos vencidos hasta un punto determinado y después pasará la resolución final al administrador especial. En situaciones en las que no hay distinción alguna entre el administrador primario y especial, el proceso puede ser menos claro. Los créditos vencidos se deben transferir al *servicer* especial de forma oportuna, cuando se haya establecido este proceso. Aunque el cronograma suele definirse en el contrato de administración, el administrador primario y/o maestro garantiza que los créditos con problemas potenciales se estén gestionando de manera proactiva.

En el ámbito de administración de créditos vencidos, las áreas específicas a ser analizadas podrán variar dependiendo del tipo de *servicer*, la clase de activo, el tipo de producto y/o la jurisdicción local. Consulte las metodologías específicas para un país/producto si desea obtener más información.

Se espera que los administradores especiales (y administradores primarios, cuando sean responsables de estas funciones) tengan conocimientos probados y entiendan las cuestiones legales y económicas en la(s) jurisdicción(es) de sus activos administrados. Aunque algunas

funciones de administración pueden realizarse desde una ubicación central remota, los administradores especiales y primarios suelen emplear y localizar gestores de activos que, como mínimo, cuenten con una experiencia vasta en la jurisdicción de la actividad.

Cobranza

Se espera que los procedimientos de cobranza, tanto de los administradores primarios como de los especiales, sean lo suficientemente proactivos; no obstante, deben ajustarse a la situación del acreditado. Para Fitch, los acuerdos de pago y las opciones de reestructuración de deudas que se ofrecen al acreditado, así como los ciclos de llamadas y avisos empleados, deben ser apropiados según la situación del acreditado con el fin de subsanar los créditos morosos y reducir las pérdidas por créditos vencidos. Los administradores deben cumplir con todos los requerimientos regulatorios aplicables.

Los contratos de administración determinan por lo general la programación que los inversionistas han acordado como punto de referencia para las acciones de cobranza. Un administrador fuerte tendrá tecnologías de seguimiento y procedimientos de CC robustos, tales como la elaboración regular de reportes para monitorear las cargas de trabajo del personal y el cumplimiento de los plazos establecidos.

Mitigación de Pérdidas

Fitch analizará el historial de reestructuración de deudas y disposición de activos del administrador, así como su conocimiento legal y sobre garantías, junto a su historial de mitigación de pérdidas. En administradores más experimentados, el personal, en particular los líderes de equipo y los jefes de departamento, deberá haber trabajado en diversos ciclos de negocio, incluidos mercados sumamente deprimidos. El nivel de experiencia variará según la jurisdicción, ya que algunos mercados son bastante nuevos en cuanto a los créditos hipotecarios y de consumo (es decir, mercados emergentes). Esta profundidad en la experiencia se toma en cuenta durante el análisis para la calificación de Fitch.

Los análisis de Fitch se centran en la combinación de estrategias adoptadas; las recuperaciones más altas se pueden lograr a través de un mayor rango de estrategias. Se presta especial atención a los procedimientos del administrador y a la tecnología utilizada en reestructuración de la deuda y la mitigación de pérdidas.

Fitch se enfoca en la capacidad del *servicer* para identificar y recomendar estrategias de modificación de créditos, cuando corresponda, con el seguimiento y establecimiento de los contratos de modificación de créditos. En las jurisdicciones donde es obligatorio presentar ciertos programas de reestructuración, se evalúa el grado de adhesión del administrador a dichos programas.

Fitch examina las técnicas adoptadas para determinar la voluntad/capacidad del acreditado para pagar y, en algunas jurisdicciones, para revisar otros activos del acreditado cuya aplicación podría solicitarse. La regulación y el entorno legal también son importantes en el tipo de estrategias empleadas por jurisdicción y el tipo de producto y se considerarán en el análisis. En jurisdicciones con recursos del acreditado, seguro hipotecario y/o sistemas de garantía gubernamentales, Fitch revisará la capacidad del administrador para manejar eficazmente el proceso de recuperación. Los administradores deben mantenerse al tanto de las regulaciones locales sobre las pérdidas de cobranza y las opciones disponibles para recuperar dichas pérdidas. En los casos en que la actividad de recuperación de la efectúa un tercero subcontratado, Fitch evalúa la capacidad del administrador para gestionar y monitorear al subcontratista.

En cuanto a los seguros hipotecarios y sistemas de garantía, Fitch revisará las aplicaciones de *software* y los procedimientos formales del administrador para garantizar que las reclamaciones se almacenen y registren debidamente y que los fondos, cuando corresponda, se remitan a la cuenta indicada en la transacción bursatilizada. Cuando sea necesario, Fitch también revisará los plazos y las tasas de recuperación para analizar la eficacia del administrador.

Administración de Ejecución Hipotecaria y Adjudicación

La adjudicación, ejecución hipotecaria y la bancarrota/insolvencia requieren que el personal tenga experiencia y antigüedad adecuadas; además, como parte de su análisis, Fitch puede examinar el proceso para asignar casos, en los que una estadística clave es la cantidad de casos por personal equivalente a tiempo completo (FTE) en el departamento. La agencia también evalúa el proceso en relación con la valuación de las propiedades. Cuando un administrador designa a una compañía de avalúos externa, Fitch revisará los procesos y controles relacionados con las valuaciones externas.

La participación de los tribunales en el proceso de ejecución puede variar dependiendo de la jurisdicción y la región (es decir, estado o provincia). Fitch revisará la experiencia del administrador en el manejo de aspectos legales relacionados con la ejecución judicial, la insolvencia y la bancarrota. En algunos casos, los administradores iniciarán la ejecución mientras intentan obtener una resolución fuera del tribunal con el acreditado. Cuando corresponda, Fitch evaluará la eficacia de estas estrategias y cómo el administrador gestiona sus recursos legales y administración de activos. La capacidad del administrador para gestionar activamente el proceso judicial, incluidas la comunicación con los tribunales y la coordinación de las subastas, también se tendrá en consideración.

En la administración de las bancarrotas de los acreditados, Fitch espera que los administradores tengan la capacidad de rastrear y monitorear el estado de las respectivas quiebras, y asegurarse de que los reclamos se presenten de manera oportuna.

En algunos mercados, es típico que un administrador designe a proveedores/contratistas terceros, tales como abogados externos, notarios, valuadores, gestores de activos, intermediarios y agentes de bienes raíces. Las mejores prácticas incluyen una revisión comparativa por parte del administrador de sus proveedores/contratistas externos para fomentar un mejor desempeño. En cada caso, Fitch examinará los procedimientos de los administradores para la designación y el monitoreo objetivo de todos los agentes externos utilizados.

Los administradores de carteras de créditos garantizados o hipotecarios que toman posesión de activos utilizarán normalmente gestores de activos para administrar o supervisar a terceros que administrarán dichos activos. Fitch examina los procesos y conocimientos del administrador para gestionar los activos en posesión.

La agencia también evalúa la cantidad de valuaciones recibidas (internas o externas) y cómo estas valuaciones se usan para determinar el precio de venta, la oportunidad de la venta y las ganancias obtenidas a fin de analizar la eficiencia de los derechos del administrador.

Tecnología

Fitch evaluará el nivel de sofisticación de la tecnología y la frecuencia de las actualizaciones del administrador. Los procesos automatizados y optimizados aumentan la eficiencia y reducen el riesgo operativo en las operaciones del administrador. La tecnología ayuda a un administrador a difundir información de la cartera y otra información, tal como se definen en los contratos de administración, a clientes, inversionistas, administradores y beneficiarios; y facilita el acceso a información relacionada con el crédito y la cartera. Fitch revisará las herramientas y otros controles a disposición del administrador a fin de determinar la idoneidad de la tecnología utilizada.

El análisis de Fitch incluye la revisión de la funcionalidad principal de todos los sistemas que son críticos para las funciones básicas de administración, tales como el servicio al cliente, la cobranza y la mitigación de pérdidas. Los administradores altamente calificados adoptan tecnologías nuevas que ayudan a obtener ganancias de recuperación más altas y mitigar las pérdidas. Para evaluar el uso eficaz de la tecnología en el contexto de grandes compañías, Fitch considera las políticas estratégicas de administración de tecnologías de información y la oportunidad de las actualizaciones y las mejoras. Fitch también revisa el enfoque del administrador respecto de la seguridad de los datos para evaluar si las políticas y los controles implementados permiten una protección eficaz de la información del acreditado.

Debido a su dependencia de la tecnología, es imprescindible que los administradores mantengan planes integrales de recuperación ante desastres y de reanudación de negocios,

incluyendo el respaldo de datos en copias de seguridad y el mantenimiento de las fuentes de energía ininterrumpida. Los administradores que tienen planes de reducir o eliminar la cantidad de tiempo en que los sistemas esenciales están fuera de línea en caso de un corte de energía, un desastre natural u otra emergencia serán mejor calificados en la matriz de puntaje de Fitch. La agencia revisa que la recuperación de información en caso de desastres y los planes de reanudación de negocios sean adecuados y exhaustivos. La frecuencia y el éxito de las simulaciones de recuperación ante desastres y las pruebas de restauración de datos también se toman en cuenta en el análisis de calificación.

Administración de Proveedores

La evaluación de Fitch de las prácticas de administración de proveedores de un administrador incluye una revisión de los procesos de selección de los proveedores, tanto de entidades domésticas como extranjeras, así como de funciones específicas, como valuadores, abogados y corredores. La agencia revisará si el administrador tiene una función de administración de proveedores adecuada. Los procesos del administrador para el monitoreo de proveedores se analizarán para determinar qué tan bien evalúan el desempeño (uso de indicadores de puntaje y referencia) y los planes de continuidad de negocio, y garantizarán la consistencia en diversas ubicaciones y actividades. Fitch también considerará el proceso de transición de un proveedor a otro y el historial de proveedores utilizados para determinar el impacto potencial que esto pueda tener.

Subcontratación (*Outsourcing*)

Si el administrador subcontrata sus procesos, Fitch revisa la capacidad del administrador para reemplazar a los proveedores y realizar estas funciones internamente o con planes de contingencia, en caso de ser necesario, y evalúa la calidad de los controles y la supervisión sobre el subcontratista. Mientras que un uso controlado de subcontratación permite una flexibilidad mayor y una reducción de la dependencia operacional, especialmente durante períodos de mucho trabajo, Fitch analizará si los administradores son capaces de retener personal experimentado en la función subcontratada. Independientemente del grado de subcontratación, el administrador es el responsable final de los resultados de las diversas funciones.

Subcontratación de Servicios en el Extranjero (*Offshoring*)

Fitch también evalúa la práctica del administrador de subcontratar funciones en el extranjero (*offshoring*) que han sido realizadas tradicionalmente de manera interna, como la emisión de cartas, procesos de control de calidad, contabilidad y conciliación, procesamiento de documentación para solicitudes de modificación, y ciertas funciones de contacto con los clientes, como el servicio al cliente o la cobranza en etapa temprana. Fitch define la subcontratación en el extranjero como la transferencia fuera del país de la responsabilidad de una función, ya sea a una entidad cautiva relacionada con personal especializado o a un proveedor externo.

Fitch mantiene su preocupación por la efectividad de la subcontratación en el extranjero de servicios de contacto con el cliente cuando los acreditados se encuentran en etapas tardías de mora o para procesos de mitigación de pérdidas. Debido a esto, los administradores que tienen contacto amplio con acreditados con incumplimiento y procesos de recuperación mediante servicios subcontratados en el extranjero tienen un puntaje menor que aquellos que realizan estas funciones localmente. Fitch revisará los resultados de los administradores que han subcontratado esos servicios en el extranjero y considerará las observaciones derivadas de las interacciones con los acreditados. También se considerarán aspectos de capacidad operativa y continuidad de negocios al revisar estas funciones subcontratadas en el extranjero.

Proceso de Calificación

Fitch programa periódicamente una visita en sitio. Antes de la visita de revisión de la administración, la agencia solicita información preliminar, incluidos organigramas, currículums vitae del personal clave, estadísticas de la cartera, copias de los reportes de auditoría interna

y externa, y, para las compañías que no tienen una calificación corporativa de Fitch, copias de los estados financieros auditados más recientes

Para los administradores que buscan una calificación por primera vez, se solicita: un resumen que destaque la historia de la organización y la operación, la administración actual, la estructura y las capacidades operativas. Esta información se utiliza para determinar si se puede asignar una calificación. En algunos casos, especialmente en nuevos mercados, mayor conocimiento y experiencia organizacional puede ser necesaria antes de asignar una calificación.

Durante la visita, se organiza una reunión con el equipo directivo para comentar la estructura organizacional, las estrategias y los planes de negocio. Las reuniones con los altos y medios directivos incluyen una discusión de los procedimientos, el personal, las capacidades del administrador y el rendimiento dentro de cada área operativa. Un recorrido por las instalaciones y demostraciones de la plataforma tecnológica utilizada para la administración de cartera crediticia son típicamente parte de la visita en sitio. Fitch también puede realizar una revisión aleatoria sobre una muestra de los archivos en proceso o recientemente archivados a fin de confirmar los procesos y controles del administrador.

La información obtenida durante el proceso de calificación se examina y analiza para después incorporarla en la matriz de puntaje de Fitch y presentarla al comité de calificación. El administrador es contactado en caso de que existan temas no resueltos o falta de información. Si el administrador no entrega la información solicitada, Fitch aplicará puntajes conservadores a las secciones relevantes de la matriz, lo que reflejará las limitaciones en la capacidad de Fitch para completar la revisión.

Basándose en los resultados de la matriz y el análisis efectuado, se presenta una propuesta de calificación a un comité. El comité está integrado por analistas y directores del grupo de riesgo operativo, miembros independientes y, de ser necesario, miembros del equipo respectivo de las transacciones de financiamiento estructurado relacionadas, así como analistas relevantes de otras áreas.

Una vez que se toma la decisión de calificación, el administrador es contactado y se le informa la calificación asignada. Fitch publicará un RAC al cierre del siguiente día hábil común para anunciar públicamente las calificaciones. Posteriormente, a su discreción, Fitch puede publicar un reporte de análisis describiendo la empresa, así como la opinión de la agencia sobre sus operaciones, fortalezas y desafíos o áreas de preocupación. Los RAC y los reportes de análisis de los administradores están disponibles en el sitio web de Fitch www.fitchratings.com.

Sensibilidades de Calificación

Diversos desarrollos y/o eventos podrían tener un impacto positivo o negativo en las calificaciones en cualquier momento durante el ciclo de revisión y, como tal, pueden dar lugar a la toma de medidas en las calificaciones del administrador en cualquier momento del ciclo de revisión. La existencia o surgimiento de cualquier factor o evento también puede causar que Fitch programe visitas de revisión o juntas extraordinarias a las del ciclo normal de revisión. También puede provocar que la calificación sea puesta en Observación hasta que el efecto del evento o proceso sea determinado.

Seguimiento Permanente del Administrador

Los analistas evalúan el entorno actual de servicios de administración en los mercados relacionados y pueden agregar, ajustar o eliminar factores de sus cuestionarios de riesgo operativo y de la matriz de puntaje del administrador para los años siguientes. La agencia podrá solicitar los estados financieros internos y otros datos revisados para determinar si se han producido cambios significativos desde la revisión previa.

Los analistas de Fitch tienen la oportunidad de trabajar e interactuar con los administradores, según sea necesario, a través del uso de sus sitios web, llamadas telefónicas, visitas de revisión al administrador en sus instalaciones y la participación en conferencias y reuniones de la industria. La agencia obtiene retroalimentación de sus grupos analíticos de finanzas estructuradas en torno al desempeño del administrador, ya que estos equipos interactúan frecuentemente con administradores durante las revisiones crediticias de transacciones y

mientras se responden las consultas de los inversionistas. La retroalimentación de los grupos analíticos se utiliza para medir la oportunidad y el conocimiento a nivel crédito del administrador.

Limitaciones de la Metodología

Las calificaciones, incluidas las Observaciones de Calificaciones, asignadas por Fitch están sujetas a las limitaciones especificadas en las Definiciones de las Calificaciones de Fitch disponibles en <https://www.fitchratings.com/site/definitions>.

De igual forma, los administradores pueden realizar una demostración y descripción de la plataforma tecnológica que utilizan; sin embargo, Fitch no realiza pruebas independientes o verifica la funcionalidad o interactividad de los sistemas utilizados y tampoco determina cuán apta puede ser una aplicación tecnológica para un propósito particular.

En relación con las calificaciones de administrador de ciertos tipos de carteras (p. ej. hipotecaria residencial) o de ciertos tipos de administrador (p. ej. administrador especial), Fitch puede revisar una muestra específica de expedientes de bienes adjudicados que hayan sido liquidados solo para confirmar que se han entendido las prácticas de recuperación de carteras deterioradas conforme a lo que se presentó en la revisión.

Muchos administradores subcontratan empresas para efectuar algunas o parte de las funciones de administración. Fitch revisa los procesos y controles que los administradores han establecido en relación con las funciones de administración subcontratadas; sin embargo, no realiza una revisión de tales empresas subcontratadas.

Investigación Razonable

Los usuarios de las calificaciones deben estar conscientes de las limitaciones en la naturaleza de la información que los administradores proporcionan y ponen a disposición de Fitch. Para emitir y mantener sus calificaciones, Fitch se basa en información obtenida de los administradores y de otras fuentes que la agencia considera confiables. Fitch realiza una investigación razonable de la información factual sobre la que se basa, de acuerdo con sus metodologías de calificación, y obtiene verificación razonable de dicha información de fuentes independientes, en la medida en que dichas fuentes se encuentren disponibles para un administrador en particular o en una determinada jurisdicción. Sin embargo, la agencia no audita o verifica la veracidad o precisión de dicha información ni el cumplimiento del administrador de la regulación o legislación que le sea aplicable.

Divulgación Metodológica

En sus reportes de calificaciones iniciales y subsecuentes, así como en sus comentarios de acciones de calificación, Fitch espera divulgar lo siguiente:

- los factores clave de calificación que conducen a la asignación de la calificación o a la posterior acción de calificación;
- las instancias de información insuficiente.

Apéndice 1: Escala de Calificación

Las calificaciones como administrador de Fitch se basan en una escala de uno a cinco, en la cual uno es la más alta. Dentro de cada nivel de calificación, Fitch diferencia las calificaciones por medio de signos positivos (+) y negativos (-). La escala de calificación está diseñada para proporcionar a los inversionistas y otros participantes del mercado una herramienta de medición que permita distinguir la calidad del administrador e identificar las mejores prácticas del sector.

En algunos casos, podrán presentarse ajustes a la escala de calificación descrita a continuación para cumplir con requerimientos locales o regulaciones en algunos países. Esto puede implicar variantes de los prefijos de letras o categorías adicionales más allá de la escala de uno a cinco. Donde sea aplicable, la escala correspondiente será publicada en el apéndice correspondiente al país o tipo de activo específico.

Las calificaciones tienen típicamente como prefijo una letra para denotar la clase de activo a la cual aplica: 'R' para carteras de créditos residenciales y/o hipotecarios RMBS, 'C' para créditos comerciales y/o créditos comerciales CMBS, 'AB' para aquellos respaldados por activos, y 'SB' para créditos SBC. El prefijo del tipo de activo será seguido por la abreviatura que indica el tipo de administrador: 'PS' (administrador primario), 'MS' (administrador maestro), 'S' (administrador especial) y 'S/S' (originador/ administrador).

Lo siguiente resume la interpretación general de cada calificación.

Nivel Uno – Administradores que Han Demostrado los Más Altos Estándares en las Funciones de Administración

Estos administradores han demostrado un desempeño superior en servicios de administración. Se espera que los administradores en nivel uno tengan todos los aspectos de su organización operando con niveles altos de eficiencia y productividad. Las características de los administradores de nivel uno incluyen las siguientes:

- historial de operaciones de administración estable en el largo plazo, respaldado por una estrategia bien planeada y ejecutada;
- recursos financieros superiores, tendencias financieras positivas;
- un marco de administración de riesgo maduro, bien establecido y completamente integrado que presenta las mejores prácticas de la industria, incluyendo la implementación proactiva de los requisitos regulatorios;
- equipo directivo superior evidenciado por un liderazgo muy experimentado de los sitios operativos y una fuerza laboral estable y bien capacitada;
- experiencia demostrada en las operaciones de administración que incorporan las mejores prácticas de la industria, evidenciadas por las métricas de desempeño superiores y los controles de administración de proveedores.
- sistemas flexibles y completamente integrados, junto a capacidades versátiles de reporte, con actualizaciones y mejoras frecuentes.

Nivel Dos - Administradores que Han Demostrado un Desempeño Alto en las Funciones de Administración

Estos administradores demuestran un desempeño alto en su capacidad de administración en general. Las características de los administradores nivel dos incluyen:

- historial operativo de administración estable, respaldado por una estrategia de crecimiento enfocada;
- recursos y condiciones financieras fuertes que proveen la capacidad de apoyar el crecimiento de cartera estratégico;
- procedimientos y controles sólidos, desarrollados y monitoreados dentro de un marco de administración de riesgo fuerte, incluida la implementación oportuna de los requisitos regulatorios.

- un equipo directivo fuerte evidenciado por un liderazgo experimentado de los sitios operativos y una fuerza laboral capacitada y estable;
- experiencia demostrada en las operaciones de administración, que incorporan prácticas sólidas de la industria evidenciadas a través de métricas de desempeño sólidas y controles de administración de proveedores.
- sistemas bien integrados con capacidades de reporte fuertes.

Nivel Tres – Administradores que Han Demostrado Ser Competentes en las Funciones de Administración

Estos administradores demuestran competencia en su capacidad de administración en general. Las características de los administradores de nivel tres incluyen;

- historial limitado de operaciones de administrador;
- recursos y condiciones financieras adecuadas;
- procedimientos y controles adecuados, desarrollados y vigilados dentro de un marco de administración de riesgo adecuado, incluyendo la implementación de los requisitos regulatorios;
- manejo eficiente de los sitios operativos y una fuerza laboral competente;
- operaciones de administración adecuadas evidenciadas a través de métricas de desempeño promedio y controles adecuados de administración de proveedores.
- sistemas y capacidades de reporte adecuados para el tamaño y el alcance de la operación.

Nivel Cuatro: Administradores que Carecen de Aptitud por Debilidad en Una o Más Áreas de la Capacidad de Administración

Estos administradores muestran debilidad en una o más áreas de la capacidad de administración, o bien, existe una cuestión o problema específico con el administrador que podría impedir su capacidad para continuar administrando. A continuación, se enlistan algunos de los factores que pueden resultar en la evaluación de una calificación de nivel cuatro:

- historial operativo limitado del administrador y una estrategia de crecimiento que introduce riesgo operativo relevante;
- recursos y condiciones financieras débiles o limitados;
- procedimientos y controles limitados que operan bajo un marco de administración de riesgo débil que incluye la implementación lenta de requisitos regulatorios;
- experiencia limitada en la administración de activos relevantes;
- deficiencias en los sistemas y las capacidades de reporte para el tamaño y alcance de la operación, y/o deficiencias en los controles de administración de proveedores;
- preocupaciones relacionadas con el manejo y experiencia del personal;
- para participar como administrador en bursatilizaciones, podría necesitar soporte adicional o características estructurales.

Nivel Cinco – Administradores que Muestran una Capacidad Limitada o Nula en Funciones de Administración

A continuación, se listan algunos factores que pueden resultar en la evaluación de una calificación de nivel cinco:

- estrategia ineficaz y/o preocupaciones significativas acerca del historial de la empresa, su equipo administrativo y la viabilidad de la operación;
- incapacidad para cumplir con sus obligaciones financieras en el corto plazo;

- preocupaciones significativas respecto a la administración de sus instalaciones operativas y sus directivos;
- respuesta ineficiente a los requerimientos regulatorios;
- deficiencias significativas en sus operaciones de administración;
- debilidades significativas en el uso de tecnología y controles de administración de proveedores;
- no cuenta con un mecanismo de administración de riesgos;
- experiencia muy limitada o inexistente administrando el tipo de activo correspondiente;
- los administradores nivel cinco no son compatibles con las bursatilizaciones.

Apéndice 2: Calificaciones de Administradores de Estados Unidos

Fitch califica a los administradores en Estados Unidos desde 1994.

Tipos de Calificaciones de Administradores

Residencial:

- Administrador maestro
- Administrador primario
 - Varios productos
- Administrador especial

SBC:

- Administrador primario
- Administrador especial

Consulte el [“Criteria for Rating U.S. and Canadian Residential and Small Balance Commercial Mortgage Servicers”](#) (“Metodología de Calificación para Administradores de Hipotecas Comerciales de Saldos Pequeños y Residenciales en Estados Unidos y CanadáEstadounidenses y Canadienses”) de febrero de 2020 para obtener más información sobre estas calificaciones.

Comercial:

- Administrador maestro
- Administrador primario
- Administrador especial

Consulte el [“Criteria for Rating North American Commercial Mortgage Servicers”](#) (“Metodología de Calificación para Administradores de Hipotecas Comerciales en Norteamérica”) de enero de 2020 para obtener más información sobre estas calificaciones.

Apéndice 3: Calificaciones de Administradores Europeos

Fitch califica a los administradores en Europa desde 2001.

Tipos de Calificaciones de Administradores

En Europa, la agencia asignará las siguientes clasificaciones:

- Administrador maestro

Residencial:

- Administrador primario
- Administrador especial

Comercial:

- Administrador primario
- Administrador especial

Administradores Respaldados por Activos (ABS por sus siglas en inglés):

- Administrador primario
- Administrador especial

Ajustes y Requisitos de Información

La asignación y el mantenimiento de las calificaciones estarán sujetos a la obtención de la siguiente información:

- cuestionario de Fitch de riesgo operativo completado;
- estructura corporativa y organizacional, incluidos los currículos de la alta gerencia y otros miembros clave del personal;
- estados financieros de la entidad matriz y de administración durante los últimos tres años (o desde su existencia, si es menos de tres años) junto con los datos financieros del año a la fecha y las proyecciones comerciales para la entidad de administración;
- personal (incluidas políticas y procedimientos de recursos humanos, capacitación y deserción);
- conjunto completo de políticas y procedimientos relacionados con la administración, lo que incluye el control interno y las disposiciones para mitigar conflictos de intereses (por ejemplo, código de conducta y código de ética);
- copias de reportes de auditoría interna y externa (esta última incluye reportes de auditoría del cliente), así como reportes de certificaciones externas (por ejemplo, certificaciones ISO, BACS e IAE);
- quejas (incluidos registros de quejas e reportes de análisis de causa raíz);
- descripción de la infraestructura tecnológica, con copias de los planes de recuperación ante desastres y de continuidad y reanudación del negocio, así como de los resultados de las pruebas más recientes;
- proveedores externos (incluidas las pruebas y herramientas utilizadas en la supervisión regular);
- muestras de contratos por nivel de servicio para cada tipo de producto que se va a calificar;
- certificados/pólizas de seguro.

El análisis de calificación considera la información sobre las recuperaciones en activos de ejecución hipotecaria. Fitch utiliza esta información para comparar las ganancias de recuperación del administrador en activos de ejecución hipotecaria y el tiempo que toma completar el proceso de principio a fin con los de sus pares. La agencia reconoce que los

administradores sustituyen la función de administración especial en diferentes puntos del ciclo de vida del crédito. Con el fin de obtener comparaciones significativas entre los pares, Fitch pide a los administradores que le proporcionen los siguientes datos de la cartera:

- el tiempo para recuperar el monto del crédito pendiente desde el momento en que el administrador asumió la función de administración especial;
- los métodos utilizados para obtener las ganancias de recuperación;
- las ganancias de recuperación en comparación con el monto del crédito pendiente en el momento del incumplimiento.

Los datos del administrador correspondiente se comparan con los de los pares en la jurisdicción relevante para el tipo de activo correspondiente.

Matriz de Puntaje para Administradores en Europa

La matriz comprende las siguientes categorías y se aplicará por tipos de calificación del administrador como se muestra en la siguiente tabla.

Ponderación por Tipo de Administrador

Ponderación por Tipo de Administrador			
(%)			
Categoría de la Matriz de Puntaje	Primario	Especial	Maestro
Experiencia de la compañía	5	5	5
Condición financiera	10	10	10
Administración, dotación de personal y capacitación	10	10	10
Control de riesgos	20	20	15
Administración de créditos	35	20	15
Administración de créditos vencidos	0	20	0
Actividades de administración maestra	0	0	25
Tecnología	20	15	20

Fuente: Fitch Ratings.

Cada categoría de la matriz de puntaje incluye preguntas que abarcan los factores descritos en la sección “Factores Clave de Calificación” de este informe. Cada pregunta en la matriz de puntaje tiene definiciones prescritas para puntajes de 1, 2, 3, 4 o 5; el 5 se asignará a las preguntas en las que el administrador no pudo o no quiso proporcionar información a Fitch.

La agencia asignará puntajes incrementales de 50 puntos básicos a las preguntas cuando la información recibida por el administrador sugiere que las prácticas diarias se encuentran entre las definiciones de dos puntajes. Por ejemplo, si un administrador tiene 30 años de experiencia en créditos de administración, pero solo 10 años en créditos residenciales de administración, para un análisis de calificación de administrador residencial, el servicio se calificará con 1.5. Esto se debe al hecho de que la respuesta para la experiencia de administración general (30 años) refleja una definición de “1”, pero la respuesta para la experiencia en créditos hipotecarios residenciales de administración es proporcional a un puntaje de “2”.

Cada puntaje de categoría será el puntaje promedio de las preguntas respectivas incluidas; el puntaje final sugerido por la matriz de puntaje será el puntaje promedio ponderado según las ponderaciones de categoría que se muestran en la tabla anterior.

Fitch puede anular el puntaje derivado para cualquiera de las categorías individuales de la matriz de puntaje. El propósito de este “ajuste general” es cubrir cualquier aspecto que no se aborde directamente en las preguntas de la matriz de puntaje. A continuación, se incluyen algunos ejemplos.

- Cuando el administrador está involucrado en litigios en curso en los que su reputación puede estar en riesgo o sus negocios futuros pueden verse afectados, el

comité de calificación puede decidir aplicar un “ajuste general” a la categoría correspondiente de la matriz de puntaje.

- Si el administrador sugirió que algunos de sus contratos de subadministración podrían no renovarse cuando expiren y no se han previsto nuevos mandatos para compensar el efecto de la terminación de los contratos existentes, el comité de calificación puede decidir aplicar “ajuste general” a la categoría correspondiente de la matriz de puntaje.
- Cuando la información proporcionada por el administrador está incompleta para abordar completamente todas las preguntas de la categoría pertinente de la matriz de puntaje, pero la agencia tiene conocimiento suficiente de las operaciones del administrador para ese segmento de la matriz de puntaje, el comité de calificación puede decidir usar el “ajuste general”.

En el momento de la revisión, la agencia puede decidir no actualizar la matriz de puntaje para los administradores cuando se cumplen las siguientes condiciones.

- Los datos recibidos muestran que no se han producido cambios importantes en la administración, los procesos, los sistemas y las instalaciones desde la última revisión.
- Los activos bajo administración han sido consistentes con las expectativas desde la última revisión.
- No ha habido cambios importantes en las preguntas de la matriz de puntaje desde la última revisión.
- No han pasado más de 18 meses desde la última revisión en la que se utilizó la matriz de puntaje.

Lineamientos Europeos para la Matriz

Las siguientes secciones proporcionan una guía sobre el puntaje de Fitch para cada categoría de la matriz de puntaje. Cada categoría de la matriz de puntaje tiene subcomponentes, algunos de los cuales pueden tener subcomponentes subordinados. Como se indicó, el puntaje final para cada categoría es el promedio del subcomponente de primer nivel.

Las directrices a continuación son atributos correspondientes a la categoría más fuerte (1) y a la más débil (4). Las categorías intermedias (es decir, 2 y 3) tendrían normalmente algunos atributos (no todos) del puntaje mayor.

Experiencia de la Compañía

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria vasta en administración de créditos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria limitada en la administración de créditos.
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la administración de un conjunto diverso de tipos de propiedad/productos que podrían abarcar múltiples regiones/países. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en la administración de un conjunto limitado de tipos de propiedades/productos, posiblemente dentro de una región en particular solamente.
<ul style="list-style-type: none"> • Activos administrados en crecimiento; • Principales funciones de administración se realizan internamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disminución de activos administrados. • Dependencia alta de contratos de subcontratación, con una ejecución alta de contratos (es decir, supervisión limitada o nula de terceros contratados) y riesgo operativo.

Fuente: Fitch Ratings.

Condición Financiera

Para los administradores independientes sin una calificación crediticia de Fitch, el grupo de instituciones financieras de la agencia revisará los estados financieros de la entidad operativa y proporcionará un análisis interno de la situación financiera del administrador como una entidad independiente. El resultado de esta evaluación se vinculará directamente con un puntaje en la matriz de puntaje de Fitch.

Además, el puntaje de la condición financiera final incorporará la solidez de la relación entre la entidad administradora y su matriz; los puntajes más fuerte y más débil se asignarán como se indica a continuación.

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Relación financiera sólida con la compañía matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> Perfil crediticio débil de la compañía matriz.
<ul style="list-style-type: none"> El administrador es estratégicamente importante para las operaciones de la matriz. 	<ul style="list-style-type: none"> El administrador no tiene ningún beneficio explícito de soporte por parte de la matriz.
<ul style="list-style-type: none"> Vínculos operativos fuertes entre la matriz y el administrador. 	
<ul style="list-style-type: none"> Funciones comunes de soporte y control. 	

Fuente: Fitch Ratings.

Administración, Dotación de Personal y Capacitación

Más Fuertes (Puntaje de 1)	Más Débiles (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Alta gerencia y la gerencia media con trayectoria amplia en la compañía; rotación limitada (si corresponde) a nivel de gerencia. 	<ul style="list-style-type: none"> Alta gerencia y la gerencia media con trayectoria limitada en la compañía; rotación alta a nivel de gerencia.
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia vasta en la industria y rotación limitada de personal operativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de una distinción clara entre los niveles de la gerencia; exposición a riesgos de personas clave.
<ul style="list-style-type: none"> Planificación proactiva de personal, políticas de contratación claramente definidas y riesgo de personas clave mitigado en todos los niveles. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca experiencia en la industria y rotación alta del personal operativo.
<ul style="list-style-type: none"> Programas de capacitación detallados y actualizados regularmente; con evidencia de un número alto de horas de capacitación relevantes para la función por empleado operativo. 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de planeación de personal, promoción profesional, evaluaciones de desempeño y programas de capacitación formales.

Fuente: Fitch Ratings.

Control de Riesgos

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Políticas y procedimientos disponibles en la red interna (<i>intranet</i>) de la compañía y que se actualizan al menos una vez al año. 	<ul style="list-style-type: none"> Políticas y procedimientos incompletos o desactualizados.
<ul style="list-style-type: none"> Controles de calidad integrados en el punto de venta del administrador en todas las funciones de servicio y revisiones duales al menos de todas las funciones clave realizadas por los equipos operativos. 	<ul style="list-style-type: none"> Controles manuales de calidad y limitados de las actividades de administración.
<ul style="list-style-type: none"> Función dedicada a cumplimiento; procesos claramente definidos sobre los cambios legales y regulatorios, prevención de lavado de dinero y conflictos de intereses de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> Sin funciones formales de cumplimiento, administración de riesgos y/o auditoría (o cuando se han realizado auditorías, los reportes más recientes muestran múltiples hallazgos de riesgo alto que permanecen pendientes).
<ul style="list-style-type: none"> Una función de administración del riesgo especializada. 	
<ul style="list-style-type: none"> Una función de auditoría interna independiente; auditorías externas regulares de actividades operativas; las auditorías más recientes no incluyen hallazgos de riesgo alto. 	

Fuente: Fitch Ratings.

Administración de Créditos

Las directrices a continuación se aplican a todos los administradores. Otros factores que no están cubiertos por las siguientes descripciones, pero que se toman en cuenta en el análisis

de calificación para determinados tipos de activos y/o administración, se revelarán en los reportes de calificación y/o comentarios de acción de calificación.

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Un equipo especializado para la administración de créditos; proceso de administración de créditos totalmente estandarizado, altamente automatizado y completamente electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos manuales y débiles de administración de créditos; uso frecuente de documentos en papel.
<ul style="list-style-type: none"> Actividades de contabilidad de créditos y manejo de efectivo automatizadas con múltiples controles. 	<ul style="list-style-type: none"> Controles y automatización limitados de actividades de contabilidad de créditos y de manejo de efectivo.
<ul style="list-style-type: none"> Un equipo dedicado a la función elaboración de reportes; reportes estandarizados producidos por el sistema de administración, con controles de validación integrados; controles adecuados antes de la divulgación; sin reportes tardíos o reportes con errores en los últimos 12 meses. 	<ul style="list-style-type: none"> No cuenta con una función centralizada de elaboración de reportes y, si corresponde, controles limitados de calidad de reportes producidos: errores y/o retrasos significativos en los últimos 12 meses.
<ul style="list-style-type: none"> Un equipo especializado de servicio al cliente, con procesos estrictos para manejar las quejas de los clientes; realización de análisis de causa raíz frecuentes con retroalimentación proporcionada a los equipos correspondientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Administración menos activa de acreditados cuyo desempeño cambió desfavorablemente.
<ul style="list-style-type: none"> Un sistema de flujo de trabajo asigna créditos/casos al personal operativo; alertas de cambios en el desempeño del acreditado; medidas inmediatas tomadas para que el crédito retorne a estar en cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesos y tecnología débiles y obsoletos para el administración de proveedores y el monitoreo de costos.
<ul style="list-style-type: none"> Proveedores seleccionados de un panel preaprobado (a menos que el cliente indique lo contrario); desempeño monitoreado de cerca por un equipo especializado. 	

Fuente: Fitch Ratings.

Administración de Créditos Vencidos

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Las actividades de administración especial pueden comenzar dentro de las 24 horas posteriores al vencimiento del crédito. 	<ul style="list-style-type: none"> Las actividades de administración especial comenzarán con retrasos significativos.
<ul style="list-style-type: none"> Plazos y objetivos de recuperación descritos en los contratos a nivel de servicio son monitoreados a través del sistema de administración; estrategias de resolución revisadas y actualizadas con frecuencia en el sistema de administración. 	<ul style="list-style-type: none"> Ningún proceso formal para realizar un seguimiento de los objetivos y plazos de recuperación descritos en los contratos a nivel de servicio.
<ul style="list-style-type: none"> Un proceso establecido de comité crediticio para créditos de alto riesgo, comerciales y emitidos a clientes grandes. 	<ul style="list-style-type: none"> Estrategias de resolución creadas manualmente, incompletas y obsoletas.
<ul style="list-style-type: none"> Controles apropiados para revisar la estrategia de resolución generada por el sistema para los créditos residenciales, comerciales pequeños y medianos, y no asegurados (incluidos aquellos con déficit). 	<ul style="list-style-type: none"> La mayoría de las estrategias de resolución son creadas por determinadas personas dentro de la compañía con supervisión limitada.
<ul style="list-style-type: none"> El desempeño de todos los créditos vencidos está sujeto a exenciones, reestructuración o modificaciones de crédito a través del sistema de administración. 	<ul style="list-style-type: none"> Sin seguimiento centralizado del desempeño de los créditos sujetos a exenciones, modificaciones o reestructuración.

Fuente: Fitch Ratings.

Actividades de Administración Maestra

Las siguientes directrices se aplican a todos los administradores maestros. Otros factores que no están cubiertos por las siguientes descripciones, pero que son relevantes para un activo en particular bajo administración y que, como tales, se consideran en el análisis de calificación, se divulgarán en los comentarios de la acción y/o reportes de calificación.

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Un equipo especializado para monitorear el desempeño de subadministradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Sin políticas ni procedimientos para el monitoreo del desempeño de subadministradores.
<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo proactivo de la cartera. 	<ul style="list-style-type: none"> La supervisión de subadministradores está descentralizada y la cartera representa una pequeña parte del volumen de trabajo general.
<ul style="list-style-type: none"> Administrador cubre el cobro, la elaboración de reportes y administración de créditos, realiza la conciliación de pagos y cuentas bancarias; en caso de que se produzca una interrupción de subadministradores, es capaz de asumir la función de forma rápida y sin problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> Sin cobertura de actividades de subadministrador; sin planes de contingencia en caso de incumplimiento de subadministradores.
<ul style="list-style-type: none"> Supervisión de una gama amplia de subadministradores (terceros y afiliados). 	

Fuente: Fitch Ratings.

Tecnología

Más Fuerte (Puntaje de 1)	Más Débil (Puntaje de 4)
<ul style="list-style-type: none"> Sistema de administración totalmente automatizado con funciones de cumplimiento integradas. 	<ul style="list-style-type: none"> El sistema de administración carece de automatización; la mayoría de las actividades de administración son realizadas de forma manual o fuera del sistema central.
<ul style="list-style-type: none"> El sistema de administración se revisa continuamente, con procesos formales para la publicación de actualizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> La plataforma de administración está obsoleta; sin procesos formales para actualizaciones e implementación de un <i>software</i> nuevo.
<ul style="list-style-type: none"> Planes sólidos de recuperación ante desastres y de continuidad del negocio, probados con frecuencia; sin hallazgos importantes en las últimas pruebas. 	<ul style="list-style-type: none"> Sin planes formales de recuperación ante desastres o de continuidad del negocio, o bien, con hallazgos importantes en la última prueba.
<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos sólidos de ciberseguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> Ausencia de marcos y controles de seguridad de la información y ciberseguridad.
<ul style="list-style-type: none"> Marco de seguridad de la información claramente definido; sin incidentes reportados en los últimos 12 meses. 	

Fuente: Fitch Ratings.

Apéndice 4: Calificaciones de Administradores en Latinoamérica

Tipos de Administrador:

Administrador Maestro

Residencial:

- Administrador primario
- Administrador especial

Administradores Respaldados por Activos (ABS):

- Administrador primario
- Administrador especial

México

Las entidades dedicadas a administración calificadas en México son definidas por la regulación local como “administradores de activos financieros de crédito” o AAFC. Esta denominación incluye a compañías que realizan la administración de créditos hipotecarios y respaldados por activos (de consumo, personal, automotor, de arrendamiento, etc.). Algunas de estas entidades operan con fondos de bancos de desarrollo para un sector específico de la economía y han solicitado que las compañías de servicio que reciben financiamiento mediante estos programas mantengan una calificación de administrador.

Administradores Residenciales (Primarios y Especiales)

Entre 2009 y 2011, muchos de los administradores mexicanos (principalmente instituciones financieras no bancarias) enfrentaron dificultades financieras, por lo que sus capacidades de originación y administración se vieron severamente deterioradas. Ante una evidente situación de bancarrota para varios administradores de mayor tamaño, los inversionistas o tenedores de los bonos, consideraron necesario un proceso de sustitución del administrador. La sustitución mitigaría el riesgo que representaba el deterioro creciente de las carteras.

El principal desafío que enfrentaron los nuevos administradores para créditos vencidos o carteras de bienes adjudicados (REO por *real estate owned*) fue la falta de autorización legal para ejecutar garantías en los créditos vencidos. Esto se debe a la falta de poderes legales para el administrador. Lo anterior dio como resultado una demora en las acciones judiciales que impactó la capacidad de los administradores para recuperar activos no productivos y generó una baja en las ventas de REO que se ha recuperado gradualmente. En opinión de Fitch, las nuevas transacciones deberán considerar que se otorguen poderes legales a los fideicomisos de administración al momento de la emisión de la transacción.

Otro desafío que se volvió evidente en cuanto a los procesos de sustitución fue la falta de incentivos económicos para los administradores de respaldo para mejorar el desempeño de las carteras. Primeramente, en la mayoría de los casos, la comisión de administración es fija sobre el saldo total de la cartera (cumplido e incumplido) y, una vez que los bienes adjudicados son vendidos, el administrador deja de percibir la parte de la comisión correspondiente al valor de los activos. Por lo tanto, el único incentivo que existe para un administrador sustituto para recuperar activos no productivos es reputacional. En segundo lugar, antes de la sustitución, el administrador original (que también era el originador) era el dueño de la porción residual de la transacción, por lo que existía un incentivo para mejorar el desempeño de los activos. Si bien la cuota residual actual tiene poco valor para transacciones deterioradas, esta no se transfirió al administrador de respaldo, por lo que los incentivos económicos son aún menores.

Administradores de Financiamientos Respaldados por Activos (ABS)

Algunos de los administradores de ABS son instituciones financieras no bancarias o cooperativas de crédito. La mayoría de estas entidades reciben fondos de Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), un fideicomiso gestionado por el Banco de

México y otros bancos e instituciones de desarrollo nacional. Fitch notó que, desde el último trimestre de 2010, la cantidad de entidades que participan en el mercado de créditos de consumo incrementó, al igual que el tamaño de las carteras gestionadas, con un crecimiento en la originación de contratos de arrendamiento y créditos de consumo o con descuento por nómina (incluidos créditos para jubilados).

Particularidades del Mercado Mexicano

- Una gran parte de las entidades calificadas como administradores son compañías privadas; por lo tanto, en la mayoría de los casos, los originadores retienen las funciones de administración sobre sus propios activos, particularmente en el caso de las carteras de ABS.
- Los procesos legales de recuperación pueden ser muy largos y problemáticos. Para los créditos hipotecarios, el proceso de ejecución hipotecaria puede tardar de 24 a 48 meses una vez que el crédito se considera en mora.
- La transferencia de derechos de administración a terceros está relacionada principalmente con transacciones hipotecarias y es poco frecuente en administradores de ABS, ya que los originadores de créditos tienden a retener la función de administración.
- El uso de contratos extrajudiciales o administrativos con el acreditado es una práctica ampliamente difundida para reducir el costo legal y los tiempos de recuperación.

Colombia

Fitch ha calificado a algunos administradores de ABS para créditos de consumo, así como entidades que prestan administran hipotecas residenciales en Colombia. Los administradores colombianos incluyen una amplia variedad de entidades que proporcionan servicios a carteras de RMBS, CMBS y ABS. Estas entidades poseen un entendimiento profundo de la importancia estratégica de las funciones de administración tales como la recuperación de cuentas morosas, incrementar la eficiencia de la cobranza, y la administración de los datos, así como de las regulaciones aplicables para esas actividades. Las entidades que proporcionan servicios de administración incluyen compañías financieras y de servicios (créditos hipotecarios, créditos de consumo y compañías especializadas, entre otras).

Dado que la traducción de esta metodología aplica a nivel regional en Latinoamérica, los decimales se indican con punto y los millares con coma para efectos de estandarización de separadores nominales. Además, se usa la palabra calificación en lugar de clasificación, así como bursatilizaciones en lugar de titularizaciones o securitizaciones, términos cuyo uso depende del país.

TODAS LAS CALIFICACIONES CREDITICIAS DE FITCH ESTÁN SUJETAS A CIERTAS LIMITACIONES Y ESTIPULACIONES. POR FAVOR LEA ESTAS LIMITACIONES Y ESTIPULACIONES SIGUIENDO ESTE ENLACE [HTTPS://FITCHRATINGS.COM/UNDERSTANDINGCREDITRATINGS](https://fitchratings.com/understandingcreditratings). ADEMÁS, LAS DEFINICIONES DE CALIFICACIÓN Y LAS CONDICIONES DE USO DE TALES CALIFICACIONES ESTÁN DISPONIBLES EN NUESTRO SITIO WEB WWW.FITCHRATINGS.COM. LAS CALIFICACIONES PÚBLICAS, CRITERIOS Y METODOLOGÍAS ESTÁN DISPONIBLES EN ESTE SITIO EN TODO MOMENTO. EL CÓDIGO DE CONDUCTA DE FITCH, Y LAS POLÍTICAS SOBRE CONFIDENCIALIDAD, CONFLICTOS DE INTERESES, BARRERAS PARA LA INFORMACIÓN PARA CON SUS AFILIADAS, CUMPLIMIENTO, Y DEMÁS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS ESTÁN TAMBIÉN DISPONIBLES EN LA SECCIÓN DE CÓDIGO DE CONDUCTA DE ESTE SITIO. FITCH PUEDE HABER PROPORCIONADO OTRO SERVICIO ADMISIBLE A LA ENTIDAD CALIFICADA O A TERCEROS RELACIONADOS. LOS DETALLES DE DICHO SERVICIO DE CALIFICACIONES SOBRE LAS CUALES EL ANALISTA LÍDER ESTÁ BASADO EN UNA ENTIDAD REGISTRADA ANTE LA UNIÓN EUROPEA, SE PUEDEN ENCONTRAR EN EL RESUMEN DE LA ENTIDAD EN EL SITIO WEB DE FITCH.

Derechos de autor © 2020 por Fitch Ratings, Inc. y Fitch Ratings, Ltd. y sus subsidiarias. 33 Whitehall Street, New York, NY 10004. Teléfono: 1-800-753-4824, (212) 908-0500. Fax: (212) 480-4435. La reproducción o distribución total o parcial está prohibida, salvo con permiso. Todos los derechos reservados. En la asignación y el mantenimiento de sus calificaciones, así como en la realización de otros informes (incluyendo información prospectiva), Fitch se basa en información factual que recibe de los emisores y sus agentes y de otras fuentes que Fitch considera creíbles. Fitch lleva a cabo una investigación razonable de la información factual sobre la que se basa de acuerdo con sus metodologías de calificación, y obtiene verificación razonable de dicha información de fuentes independientes, en la medida de que dichas fuentes se encuentren disponibles para una emisión dada o en una determinada jurisdicción. La forma en que Fitch lleve a cabo la investigación factual y el alcance de la verificación por parte de terceros que se obtenga variará dependiendo de la naturaleza de la emisión calificada y el emisor, los requisitos y prácticas en la jurisdicción en que se ofrece y coloca la emisión y/o donde el emisor se encuentra, la disponibilidad y la naturaleza de la información pública relevante, el acceso a representantes de la administración del emisor y sus asesores, la disponibilidad de verificaciones preexistentes de terceros tales como los informes de auditoría, cartas de procedimientos acordadas, evaluaciones, informes actuariales, informes técnicos, dictámenes legales y otros informes proporcionados por terceros, la disponibilidad de fuentes de verificación independiente y competentes de terceros con respecto a la emisión en particular o en la jurisdicción del emisor, y una variedad de otros factores. Los usuarios de calificaciones e informes de Fitch deben entender que ni una investigación mayor de hechos ni la verificación por terceros puede asegurar que toda la información en la que Fitch se basa en relación con una calificación o un informe será exacta y completa. En última instancia, el emisor y sus asesores son responsables de la exactitud de la información que proporcionan a Fitch y al mercado en los documentos de oferta y otros informes. Al emitir sus calificaciones y sus informes, Fitch debe confiar en la labor de los expertos, incluyendo los auditores independientes con respecto a los estados financieros y abogados con respecto a los aspectos legales y fiscales. Además, las calificaciones y las proyecciones de información financiera y de otro tipo son intrínsecamente una visión hacia el futuro e incorporan las hipótesis y predicciones sobre acontecimientos futuros que por su naturaleza no se pueden comprobar como hechos. Como resultado, a pesar de la comprobación de los hechos actuales, las calificaciones y proyecciones pueden verse afectadas por eventos futuros o condiciones que no se previeron en el momento en que se emitió o afirmó una calificación o una proyección.

La información contenida en este informe se proporciona "tal cual" sin ninguna representación o garantía de ningún tipo, y Fitch no representa o garantiza que el informe o cualquiera de sus contenidos cumplirán alguno de los requerimientos de un destinatario del informe. Una calificación de Fitch es una opinión en cuanto a la calidad crediticia de una emisión. Esta opinión y los informes realizados por Fitch se basan en criterios establecidos y metodologías que Fitch evalúa y actualiza en forma continua. Por lo tanto, las calificaciones y los informes son un producto de trabajo colectivo de Fitch y ningún individuo, o grupo de individuos, es únicamente responsable por una calificación o un informe. La calificación no incorpora el riesgo de pérdida debido a los riesgos que no sean relacionados a riesgo de crédito, a menos que dichos riesgos sean mencionados específicamente. Fitch no está comprometido en la oferta o venta de ningún título. Todos los informes de Fitch son de autoría compartida. Los individuos identificados en un informe de Fitch estuvieron involucrados en, pero no son individualmente responsables por, las opiniones vertidas en él. Los individuos son nombrados solo con el propósito de ser contactos. Un informe con una calificación de Fitch no es un prospecto de emisión ni un sustituto de la información elaborada, verificada y presentada a los inversores por el emisor y sus agentes en relación con la venta de los títulos. Las calificaciones pueden ser modificadas o retiradas en cualquier momento por cualquier razón a sola discreción de Fitch. Fitch no proporciona asesoramiento de inversión de cualquier tipo. Las calificaciones no son una recomendación para comprar, vender o mantener cualquier título. Las calificaciones no hacen ningún comentario sobre la adecuación del precio de mercado, la conveniencia de cualquier título para un inversor particular, o la naturaleza impositiva o fiscal de los pagos efectuados en relación a los títulos. Fitch recibe honorarios por parte de los emisores, aseguradores, garantes, otros agentes y originadores de títulos, por las calificaciones. Dichos honorarios generalmente varían desde USD1,000 a USD750,000 (u otras monedas aplicables) por emisión. En algunos casos, Fitch calificará todas o algunas de las emisiones de un emisor en particular, o emisiones aseguradas o garantizadas por un asegurador o garante en particular, por una cuota anual. Se espera que dichos honorarios varíen entre USD10,000 y USD1,500,000 (u otras monedas aplicables). La asignación, publicación o disseminación de una calificación de Fitch no constituye el consentimiento de Fitch a usar su nombre como un experto en conexión con cualquier declaración de registro presentada bajo las leyes de mercado de Estados Unidos, el "Financial Services and Markets Act of 2000" de Gran Bretaña, o las leyes de títulos y valores de cualquier jurisdicción en particular. Debido a la relativa eficiencia de la publicación y distribución electrónica, los informes de Fitch pueden estar disponibles hasta tres días antes para los suscriptores electrónicos que para otros suscriptores de imprenta.

Solamente para Australia, Nueva Zelanda, Taiwán y Corea del Norte: Fitch Australia Pty Ltd tiene una licencia australiana de servicios financieros (licencia no. 337123) que le autoriza a proveer calificaciones crediticias solamente a "clientes mayoristas". La información de calificaciones crediticias publicada por Fitch no tiene el fin de ser utilizada por personas que sean "clientes minoristas" según la definición de la "Corporations Act 2001".