

FARO

REPORT

Core bancario: el contrato que puede definir la libertad futura de un banco

ANÁLISIS ESPECIAL · TECNOLOGÍA & DERECHO



El sistema nervioso de la entidad financiera

Soporta todas las operaciones esenciales del banco:

- Cuentas, depósitos, créditos, pagos y saldos
- Intereses, comisiones y contabilidad operativa
- Integraciones con terceros y trazabilidad transaccional
- Reporting regulatorio y cumplimiento normativo

En la práctica, es el sistema nervioso de la entidad. Si falla o queda bloqueado, ninguna operación es posible. Y si pertenece a un tercero, **la dependencia es estructural desde el primer día.**

Tres esquemas. Una decisión de largo plazo

Propio

Desarrollado y controlado internamente. Máximo control. Costo extraordinario. Reservado a grandes bancos globales.

Tercerizado

Licenciado, arrendado u operado por proveedor externo. Modelo dominante en bancos medianos y pequeños de LATAM.

Híbrido

Core externo con capas internas de integración y parametrización. Frecuente en banca mediana regional.

El problema no es contratar un core externo

Contratar tecnología de terceros puede ser eficiente y razonable. El problema aparece cuando el banco no entiende exactamente qué está contratando:

- Licencia, servicio cloud, soporte, parametrización
- Propiedad intelectual, APIs e integraciones
- Datos, continuidad y reversibilidad
- Derechos sobre mejoras y desarrollos derivados

No es el modelo lo que genera riesgo. Es el desconocimiento de lo que ese modelo implica jurídicamente.

El riesgo que nadie anticipa al firmar

Los bancos desarrollan funcionalidades sobre el core: canales digitales, scoring, onboarding, analítica, automatización. Pero si el contrato no autoriza esas capas:

- El desarrollo puede quedar jurídicamente bloqueado
- Las mejoras realizadas pueden pertenecer al proveedor, no al banco
- El banco puede estar en incumplimiento sin saberlo

La innovación del banco termina dependiendo de una cláusula mal leída.

¿De quién son las mejoras que el banco desarrolla?

En ciertos contratos, los desarrollos realizados sobre el core pueden quedar bajo control del titular de la plataforma. Un add-on diseñado sin autorización puede constituir:

- **Incumplimiento contractual** por uso no autorizado de la arquitectura
- **Infracción de propiedad intelectual** sobre los desarrollos realizados
- **Pérdida del add-on** que el banco consideraba propio
- **Terminación anticipada** del contrato de core por incumplimiento

La innovación del banco queda condicionada a lo que el contrato —y no su equipo técnico— efectivamente permita.

Una vez dentro, nadie sale sin pagar un precio alto

Una vez implementado el core, el poder de negociación cambia estructuralmente:

- Migrar puede ser caro, lento y operacionalmente riesgoso
- Renegociar puede ser estructuralmente imposible
- Interrumpir el servicio puede ser inviable
- Reemplazar el sistema afecta continuidad, clientes y cumplimiento regulatorio

Para bancos medianos y pequeños, el lock-in no es una incomodidad: **puede convertirse en una restricción estructural permanente**. El proveedor lo sabe. La negociación deja de ser entre pares.

Revisar el contrato como si fuera software común

Un contrato de core debe analizarse como **infraestructura crítica financiera**, no como una licencia tecnológica ordinaria. La revisión legal especializada debe cubrir:

- Propiedad intelectual, desarrollos derivados, APIs e integraciones
- Niveles de servicio, ciberseguridad, datos y continuidad
- Subcontratación, reversibilidad, salida y transición
- Jurisdicción, penalidades y régimen regulatorio aplicable

Todo esto es jurídicamente evitable con una revisión previa y especializada. El costo de no hacerlo es estructural y permanente.

La caracterización real del servicio cambia todo

El regulador no sustituye la negociación privada. Pero puede exigir estándares mínimos cuando el servicio afecta continuidad, datos o estabilidad del sistema. La pregunta decisiva:

- ¿Software bancario? ¿Cloud service supervisado?
- ¿Procesamiento transaccional? ¿Auxiliar del sistema financiero?
- ¿Infraestructura tecnológica crítica?

La respuesta correcta puede obligar al proveedor a negociar bajo supervisión, volver inoponibles las cláusulas leoninas y **eliminar la espada de Damocles de la terminación unilateral**. Es el debate pendiente en Ecuador y en la región.

Core bancario

≠ Decisión tecnológica
= Decisión jurídica
+ estratégica + regulatoria

- Antes de firmar: revisión legal especializada del contrato
- Antes de programar: autorización contractual expresa para add-ons
- Antes de migrar: estrategia de renegociación o plan de salida
- *El verdadero costo de un core no siempre está en el precio. A veces está en la dependencia.*