



1ra Cumbre Latinoamericana de Riesgo Financiero
Consideraciones sobre la necesidad de una Certificación
en Riesgos en el sector bancario latinoamericano
23 de septiembre de 2016

Es un gusto y un honor dirigirme a ustedes en este último panel de este Primer CONGRESO LATINOAMERICANO DE RIESGOS FINANCIEROS, CLAR, y que mejor que acompañado con nuestros distinguidos panelistas, y que hoy nos congrega en esta bella ciudad de Panamá, hermoso lugar que nos ha acogido con la mayor cordialidad y calidez.

La gestión de riesgos en el sector bancario ha sufrido grandes transformaciones en la última década, principalmente en respuesta a la crisis financiera mundial de los años 2008 y 2009 (de la que aún no nos hemos recuperado a nivel mundial). Además, debido a las presiones que enfrentan los bancos desde diferentes sectores (choques macroeconómicos, avances tecnológicos, mayores requisitos regulatorios,

y nuevos competidores disruptivos bajo esquemas regulatorios más laxos - fintech), estas transformaciones no disminuirán su ritmo de avance y complejidad en el mediano plazo.

La gestión del riesgo hace parte del core del negocio de la banca. Al intermediar recursos del público los bancos deben medir y tomar riesgos, asignar un precio que rentabilice la toma de dicho riesgo, y generar retornos a aquellos inversionistas, a la vez que mantienen la solidez financiera y patrimonial de la institución.

Desde este punto de vista, específicamente en el sector financiero y bancario de Latinoamérica, hemos venido observando con gran preocupación un paulatino aumento en la presión regulatoria. Por supuesto, es necesario un mercado financiero fuerte y adecuadamente regulado, pero algunas obligaciones legales que se imponen a las entidades financieras, más allá de su función natural de ser canalizadoras del ahorro a la inversión, pueden afectar su competitividad y el crecimiento de los negocios.

De hecho, estamos presenciando una nueva época en donde los cambios regulatorios en la banca, pasaron a

ser una constante. Las nuevas y más exigentes regulaciones, (tanto internas como externas), han cambiado tanto la forma en que los bancos desarrollan su actividad de negocio, como la forma en que compiten entre sí. Ello impulsa a los bancos a redefinir la manera en que operan sus negocios, y profesionalizar la gestión de riesgos, se constituye como una oportunidad inmejorable de adaptarse a esta nueva época.

Casi 10 años después de la crisis financiera mundial, el sector bancario regional aún sufre sus consecuencias. Aunque la banca latinoamericana ha mostrado una gran capacidad de resiliencia frente a dicho choque adverso, la velocidad de recuperación ha sido heterogénea entre países, reflejado en los disímiles niveles de rentabilidad observados en los últimos años. En efecto, el ROA del sector bancario de 18 países de la región varió entre 0,81% y 6,53% a cierre de 2015. Por tanto, implementar una adecuada, oportuna y efectiva gestión de riesgos financieros y un buen manejo de la eficiencia, se ha constituido como un diferenciador crítico para incrementar sus niveles de rentabilidad de manera sostenida en un entorno tan incierto y desafiante.

Tampoco se debe perder de vista la incursión de nuevos agentes en el mercado financiero que, haciendo uso de la oportunidad que representan las nuevas tecnologías, entraron a nuestro mercado, aquí hablamos de las (FINTECH).

En este nuevo ecosistema, la velocidad será el factor diferenciador. En esta cuarta revolución, ya no será el pez más grande que se come al pequeño, sino será el pez más veloz que se comerá al más lento, el banco que no esté a esta velocidad, podrá perder gran parte de su negocio. El negocio financiero está pasando por un periodo de altísima innovación y disrupción, así como le paso a la fotografía y a la música hace 20 años, o lo que está pasando hoy en la industria del transporte con Uber, o a la industria hotelera con Airbnb, está pasando ahora en la Banca. Aquí será muy importante la transformación estructural de la organización bancaria, la velocidad será un factor crítico, principalmente en reinventar el modelo de negocio, conocer bien las necesidades de nuestros clientes, pasar al mundo digital, y mejorar las capacidades y competencias del talento humano, preparándose para la fase digital en contratos y verificación de firmas digitales y/o aplicaciones biométricas, y que esta relación con el cliente, sea desde cualquier medio

electrónico. Los equipos de riesgos y toda la organización deben estar preparados para este cambio.

Estas FINTECH, y Big tech, ofrecen innovadores modelos de negocios, los cuales no se encuentran sujetos a regulaciones financieras ni a supervisión bancaria, ni están obligados a asumir las responsabilidades de información fiscal y AML. Ello claramente distorsiona la sana competencia, al recaer estos esfuerzos exclusivamente en los bancos y las entidades del sector financiero formal y no en estos nuevos operadores, quienes no deben asumir las grandes inversiones financieras y operativas que involucran estos requerimientos.

Igualmente, al no contar dichos agentes con una adecuada regulación ni supervisión, se pone en juego el ahorro del público y los legítimos intereses de los usuarios de estos nuevos productos y servicios financieros, al poner en cabeza de los inversionistas riesgos sin esquemas suficientes de protección y de solvencia.

Otro tema que quiero comentarles es que, FELABAN apoya toda iniciativa que busque incrementar la

fortaleza patrimonial y la resiliencia del sector bancario regional; sin embargo, consideramos que el cumplimiento de dichas directrices (que parece no tener fin), representan (y seguirá representando) costos cada vez más altos que presionarán a la baja la eficiencia del sector y lo llevarán eventualmente a restringir la oferta de crédito a sectores específicos. Específicamente, consideramos imperativo estabilizar las normas vigentes al día de hoy (terminemos de estabilizar los Basilea 1 2 y 3, y que cualquier otra nueva iniciativa de regulación, contemple antes, un análisis costo-beneficio y estudios de impacto a toda la banca sin importar su tamaño, para tener claro el impacto de la norma propuesta en la industria financiera. Quise hacer este pequeño comercial porque no pude hacerlo en la apertura, pero ahora si voy al tema que nos atañe.

Importancia de la gestión de riesgos en la banca

La visión tradicional de riesgo indica que éste es únicamente negativo – es decir, probabilidad de sufrir una pérdida. Sin embargo, una visión más global considera el riesgo como peligro y oportunidad en un contexto de incertidumbre. ¿Como maximizar el beneficio ante un presupuesto de riesgos dado?, o

¿cómo minimizar o como minimizar el riesgo ante un presupuesto comercial definido de acuerdo al apetito de riesgo definido en el directorio?

El área de riesgos en la banca pasó a ser, de un área de soporte, a ser un área estratégica, que delimita en gran medida el accionar actual y futuro de la misma. En particular, disponer de niveles de capital y liquidez adecuados, a costos razonables, y satisfaciendo las ya exigentes regulaciones del sector, implica identificar oportunamente las oportunidades de inversión más rentables para satisfacer las expectativas de retornos de sus accionistas.

En un entorno macroeconómico recesivo, la generación de eficiencias será clave para mejorar la rentabilidad del negocio. Lograr el balance adecuado entre gastos por provisiones y creación de colchones suficientes de capital, y la expansión de la actividad de intermediación en sectores críticos y/o estratégicos para la organización, hace la diferencia al momento de generar utilidades consistentemente positivas en medio de este ambiente retador y en constante incertidumbre regulatoria.

Necesidad de una certificación en riesgos

Una certificación en riesgos demuestra al banco y a sus grupos de interés (clientes, accionistas y reguladores) que el profesional certificado cuenta con el conocimiento y la experiencia requerida para administrar adecuadamente los riesgos financieros que enfrenta en el quehacer de sus funciones. Esto le da tranquilidad al mercado y a los supervisores.

Un profesional entrenado en gestión de riesgos financieros está en capacidad de tomar decisiones acertadas bajo situaciones de incertidumbre, y una certificación en riesgos como tal, se constituye como la base para cambiar el modelo de gestión de riesgos al interior de la banca, al pasar de una administración centralizada en unos pocos funcionarios del área de riesgos, a una gestión transversal a varias áreas de la entidad bancaria.

Desde el punto de vista laboral, una certificación en riesgos destaca a su poseedor sobre los demás candidatos. En un mercado laboral cada vez más competitivo, la capacidad de demostrar conocimiento de las variables que afectan el CORE de la actividad de negocio, y la manera en que se pueden gestionar para

obtener resultados positivos, fortalece el perfil del candidato independientemente del área en que vaya a desarrollarse.

Difusión de una cultura de gestión de riesgos en el sector bancario latinoamericano

Aunque es cierto que la Junta Directiva es el último órgano responsable de la vigilancia de los niveles de riesgo asumidos por un banco, la gestión del mismo debe ser incorporada e implementada a todo nivel dentro de la organización. Atrás quedó la época en que cada tipología de riesgo era gestionada de manera separada, con poca o nula comunicación entre los administradores de riesgo de un banco: en la actualidad, aquellos bancos que gestionan sus riesgos de manera más eficiente, son aquellos que lo administran de manera coordinada entre sus diferentes departamentos, maximizando sinergias y eficiencias y creando valor permanentemente a lo largo de la pirámide organizacional.

En adición a los riesgos que tradicionalmente la banca ha enfrentado y gestionado (crédito, mercado, liquidez y operativo), se debe crear conciencia sobre la administración de nuevos y no familiares riesgos

financieros que amenazarán la actividad de negocio de los mismos en los próximos años. Algunos de ellos son Riesgo de modelos, Riesgo de ciberseguridad, y Riesgo de contagio. Su correcta gestión y mitigación a lo largo de la pirámide organizacional, depende de la forma en que la totalidad del equipo de trabajo (no solo el área de riesgos) pueda detectarlos y mitigarlos con la oportunidad y flexibilidad requeridas.

Existe un paradigma ampliamente extendido al interior del sector bancario, que dice que los gestores de riesgos deben ser personas con excepcionales habilidades cuantitativas – matemáticos, estadísticos, o físicos. Esta falsa creencia se expandió (entre otras razones) desde la implementación de Basilea II, que permitió a los bancos el desarrollo y uso de modelos internos (con niveles de sofisticación muy variados), YO ME CONSIDERO EN ESTE GRUPO, para la gestión del riesgo crediticio y el riesgo operativo, principalmente, en función de su propio apetito y tolerancia al riesgo. Sin embargo, en la actualidad la gestión de riesgos no debe ser vista como un tema de especialistas, ni mucho menos como responsabilidad exclusiva del departamento de riesgos de un banco. Las áreas de servicio al cliente, comercial y operaciones (por solo mencionar algunas) tienen un rol importante de

primera instancia al identificar eventos que tengan un potencial de afectar negativamente al banco, sea a nivel monetario o no, y tomar las decisiones de su atribución o reportarlo a instancias superiores para atender dichas eventualidades con la oportunidad que ameritan.

La existencia, conocimiento, entendimiento y aplicación de políticas y procesos adecuados para identificar, evaluar, medir, mitigar y monitorear riesgos se constituye como una ventaja competitiva en un entorno macroeconómico y de mercado cada vez más incierto y sofisticado.

Quiero terminar diciéndoles que el día de hoy es mejor percibir un hombre de riesgos que haya tenido experiencia comercial y viceversa. El ejecutivo preparado en ambas áreas o con capacitación de riesgos y experiencia comercial es más sólido en la toma de decisiones y trabaja mejor la relación riesgo rentabilidad.

Bueno dejo el resto de temas a las preguntas que hagan nuestros distinguidos participantes. Será un gusto responderlas, gracias