



Gestión y administración del riesgo: TENDENCIAS Y PRÁCTICAS

La gestión y administración integral del riesgo ocupa un lugar de primer orden en la agenda del sector financiero. Es un hecho que las entidades financieras siguen realizando considerables esfuerzos por avanzar de manera decidida hacia la implementación del estado del arte en materia de gestión del riesgo. Este proceso ha tenido lugar en un ambiente de amplia discusión técnica con la Superintendencia Bancaria, cuyos principios en materia normativa y de supervisión han sido fundamentales.

El compromiso con la gestión eficiente del riesgo explica cómo los técnicos del sector financiero colombiano entienden filosófica y técnicamente la importancia de su labor. Día a día su conocimiento se instrumentaliza con profundo rigor académico y provee herramientas de la mayor importancia para la toma de decisiones empresariales al interior de la industria.

Sin embargo, estos avances nos plantean desafíos aún más importantes. Precisamente, ese fue el tema que congregó hace algunos días a buena parte de la comunidad financiera del país, en el Tercer Congreso de Riesgo Financiero¹. El evento, organizado por la Asociación Bancaria, reunió a funcionarios de los sectores público y privado, gran parte de ellos latinoamericanos; para analizar las tendencias, experiencias recientes y asuntos más relevantes en el ámbito de medición y administración del riesgo.

En esta edición de la Semana Económica presentamos algunas de las conclusiones obtenidas en este evento.

La gestión del riesgo. No es un tema reciente

Hace más de 50 años la teoría económica y financiera empezó a incorporar en sus discusiones conceptos sobre incertidumbre, la relación entre el riesgo y la rentabilidad, el valor esperado y la expectativa por parte de los inversionistas. Con el transcurrir del tiempo, estas nociones dejaron de ser teóricas y se convirtieron en herramientas de gestión por parte de los establecimientos de crédito. Las entidades comenzaron a crear nuevas técnicas que les permitieron observar y predecir la exposición de sus portafolios, la posibilidad de incumplimiento de un deudor y las reservas de capital para hacerle frente a estos problemas.

Más adelante, en la década de los setenta hicieron su aparición las primeras bolsas de productos derivados, con las cuales la medición de riesgo cobró mayor importancia. A nivel mundial, el sector financiero se interesó mucho más por ahondar en el análisis de temas como el valor en riesgo, el *gap* de liquidez y la valoración de los activos a precios que reflejaran sus condiciones de mercado.

Por su parte, la liberalización financiera en Estados Unidos al finalizar los años setenta, así como la eliminación a los controles en las tasas de interés y los esquemas de flotación cambiaria, se vieron reflejados en la asunción de nuevos riesgos por parte de los agentes que estuvieron involucrados en este proceso.

Sin embargo, hay que decir que los cambios han sido evidentes y con ello los riesgos a administrar. En los últimos años, América Latina ha sofisticado sus mercados monetarios y ha permitido que la deuda pública se convierta en un excelente referente en cuanto a la obtención de precios de referencia para los activos financieros.

Así mismo, es importante tener en cuenta que, a nivel mundial, el sector financiero experimenta un importante proceso de consolidación. No hay que perder de vista la ola de fusiones y adquisiciones por parte de instituciones de todas

¹ Todas las exposiciones del Tercer Congreso de Riesgos se encuentran en www.asobancaria.com

las latitudes. Estados Unidos e Inglaterra han agudizado su competencia por el mercado de banca de consumo, los bancos europeos han apretado la oferta de productos hipotecarios y en América Latina las instituciones buscan nuevas fuentes de expansión de su negocio en pequeñas empresas y en la participación de remesas.

Más recientemente, el pasado 26 de junio de 2004 se publicó el Nuevo Acuerdo de Capitales de Basilea, conocido genéricamente como Basilea II. Si bien en el mismo no se presentaron grandes sorpresas, la filosofía general del nuevo acuerdo sí mantiene un importante objetivo: el capital de una entidad financiera debe ser más sensible a su perfil de riesgo. Al respecto, el mundo bancario y la comunidad académica han advertido sobre las dificultades que este proceso tiene, más aún si se trata de mercados emergentes.

¿En que estamos en Colombia?

Quedó claro en el pasado Congreso de Riesgo que la administración del riesgo ha sido uno de los temas más dinámicos en la agenda del sector financiero colombiano en los últimos tres años.

Al respecto, la Superintendencia Bancaria de Colombia ha sido proactiva en la generación de una intensa agenda regulatoria. Este esfuerzo se ha materializado en la creación de incentivos para que las entidades financieras sean las responsables en la evaluación de sus propios riesgos, provisiones y niveles mínimos de capital.

Han sido los mismos agentes del mercado quienes han trabajado intensamente para determinar las exposiciones frente a los riesgos, así como las pérdidas esperadas de sus carteras de crédito y los bienes recibidos en dación de pago.

La regulación en el país ha adoptado normas en materia de organización de las tesorerías, medición de los riesgos de mercado, adecuación de los criterios de cálculo de solvencia y administración y medición del riesgo crediticio. Esta agenda normativa se ha trabajado no sólo reconociendo la realidad de las entidades financieras colombianas, sino también siguiendo de cerca las tendencias internacionales.

Hay que señalar que los conceptos sugeridos por las autoridades de supervisión bancaria internacional y el propio Comité de Basilea, siempre han estado en la mira del supervisor y del sector en los siguientes aspectos: la disciplina del mercado, una supervisión más efectiva y una cultura de administración del riesgo.

En este aspecto, es indispensable tener en cuenta que las entidades financieras colombianas no han sido inferiores a estos retos; por el contrario, han respondido rápida y eficazmente a esta normatividad en todos los niveles organizacionales. Este proceso, no sólo ha implicado considerables avances en materia de conocimientos técnicos, sino también, y no menos importante, ha generado impactos en la cultura organizacional y en la definición de varias líneas de acción.

En primer lugar, la alta gerencia ha tenido que trabajar en la conciliación entre el valor económico y el valor contable de la actividad.

En segundo término, se ha trabajado en la separación de la función de planeación del riesgo y su operatividad.

Como tercera medida, se ha hecho especial énfasis en reforzar la cultura de controles, que en algunos casos ha generado importantes costos para las áreas comerciales.

Finalmente, se han realizado considerables inversiones en tecnología y conocimiento. Así mismo, se han hecho enormes esfuerzos tendientes a diseñar estrategias de rentabilidad ajustada por riesgos.

La gestión integral del riesgo

Otro de los temas sobre los cuales hubo una amplia ilustración a nivel local e internacional, tuvo que ver con la necesidad de seguir avanzando en la administración y gestión integral del riesgo.

En el caso colombiano, la evolución de los últimos años confirma que a través de mecanismos como las ventas de cartera, las titularizaciones y los seguros de crédito y del papel desempeñado por las calificadoras, las entidades tienen muchos más referentes de mercado para valorar el riesgo de sus créditos y convertirlos en activos transables en un mercado. A su vez, la experien-

cia internacional muestra que los mercados en los cuales las instituciones financieras pueden vender sus activos de crédito son cada vez más grandes y con mayor liquidez.

De otra parte, muchos de los desarrollos de la ingeniería financiera, como los derivados, han hecho que las entidades estén expuestas, no sólo a los riesgos de mercado sino que incrementan su exposición al riesgo de crédito.

La realidad es que estos vínculos son cada día más estrechos y que en buena parte de las entidades la evaluación integral del riesgo se ha hecho extensiva a todas las áreas del negocio. Las prácticas bancarias en los próximos años imponen una cultura en la que estos aspectos se administrarán cada vez de manera más integral en todos los niveles de las organizaciones.

Las tendencias y prácticas

Buena parte de las intervenciones de conferencistas extranjeros ofrecieron una idea general de las principales tendencias y prácticas de manejo en las diferentes áreas del riesgo: crédito, mercado, operacional y liquidez.

Riesgo de Mercado

De acuerdo con la experiencia ilustrada de algunos países es posible identificar los siguientes aspectos:

* Las metodologías más empleadas para la medición y control de este riesgo a nivel internacional son el VaR (Value at Risk) y el EaR (Earnings at Risk). Quedó clara la diferenciación entre el VaR Tradicional y el VaR de Gestión. El primero, se entiende como una medida estática que sólo tiene en cuenta las operaciones actuales de la entidad y puede llevar a decisiones parciales por no contar con la información suficiente. El VaR de Gestión, por su parte, es dinámico e incluye las operaciones futuras.

* Predecir las operaciones de una entidad no es una tarea fácil, pero es indispensable seguir avanzando en este esfuerzo. Al tener en cuenta las operaciones futuras se está midiendo, por una parte, el riesgo de toda la estructura del balance y

no sólo el impacto de las variables de mercado y, por otra, se está teniendo en cuenta la capacidad de generación de nuevos negocios.

* La tendencia de los bancos líderes en cuanto al manejo de riesgo de mercado, es la implementación de mecanismos mediante los cuales las áreas de planeación cuenten con herramientas de medición de riesgos, sobre todo en la simulación integral del balance.

Riesgo de Liquidez

* A nivel local e internacional el riesgo de liquidez lleva implícitos algunos costos como son el costo marginal de la urgencia de acceder a recursos, el costo de oportunidad de la utilización de los mismos y el deterioro de brechas de tasa de interés. El manejo de estas variables resulta de la mayor importancia toda vez que en casos extremos puede llegar a generar problemas sistémicos, como los retiros masivos o el cierre de líneas de crédito del mercado.

* Gran parte de las entidades internacionales han medido este riesgo con base en las brechas de flujos, ignorando elementos como la dinámica del balance.

Existen, de acuerdo con la experiencia internacional, cuatro fases para el manejo de estos problemas:

- Establecer un horizonte para el análisis de las medidas de riesgo.
- Definir qué es la posición de liquidez, entendiendo la posición de los reguladores.
- Cuantificar la volatilidad del margen para una posición de liquidez determinada.
- Formular estrategias específicas.

* En la medición de este tipo de riesgo juega un papel fundamental el sistema de pagos como fuente generadora de liquidez. Al respecto, la ilustración colombiana por parte del Banco de la República fue una clara muestra de los avances que ha venido haciendo la autoridad monetaria por reducir los riesgos de crédito asociados a las

contrapartes, y que hoy nos dejan en una excelente posición a nivel internacional.

Riesgo Operacional

* Si bien es cierto que el tema de riesgo operacional tampoco es nuevo en nuestro mercado, quedó claro que es indispensable seguir fortaleciendo las discusiones técnicas en la materia.

* Este riesgo tiene una particularidad: mientras que en los riesgos de mercado y crédito se cumple la teoría de “a mayor riesgo, mayor rentabilidad”, con el riesgo operacional no necesariamente la asunción de mayores riesgos implica la obtención de mayores beneficios.

* La experiencia internacional mostró que la tendencia de medición del riesgo operacional se fundamenta en dos metodologías:

- *Ex – Ante*: en la cual se identifican factores de riesgo sin que necesariamente se produzcan eventos.
- *Ex - Post*: cuya gestión del riesgo se basa en los eventos ocurridos en el pasado.

* Existen bases de datos externas como ORX (Operational Risk Exchange Association) que permiten intercambiar información relacionada con datos de pérdidas por riesgo operacional de las entidades asociadas y que garantizan la calidad y el anonimato de la información.

* A nivel internacional no existe un enfoque común en cuanto a la gestión del riesgo operativo. Algunas entidades sólo focalizan la gestión del riesgo en el cálculo de capital económico; otras combinan los enfoques cuantitativos y cualitativos. Para ciertas entidades dicho riesgo es considerado exclusivamente responsabilidad del *Back Office* e incluso de la Auditoría Interna.

Riesgo de Crédito

* En el caso colombiano, el esquema de riesgo de crédito sugirió un cambio por medio del cual se

pasó de un sistema de provisiones basado fundamentalmente en el número de meses en que un crédito se encuentra en mora, a uno de tipo anglosajón, en el que se evalúa la probabilidad de no pago y se cuantifican las pérdidas esperadas.

* Nuestra práctica coincide con el auge a nivel mundial del desarrollo de metodologías sofisticadas para evaluar el riesgo de crédito, las cuales es común encontrar hoy en día en los bancos más importantes del mundo.

* Las nuevas tendencias regulatorias motivan a las instituciones financieras a mejorar continuamente la gestión del riesgo crediticio, con la finalidad de propiciar un sistema sólido que logre ser un factor determinante para el desarrollo económico internacional.

Algunas reflexiones para el caso colombiano

Todo parece indicar que para el caso colombiano existe consenso sobre el camino que se debe seguir en materia de gestión de riesgos. Este debe atender dos principios fundamentales: de un lado, no se debe incurrir en experimentos prematuros que puedan llegar a comprometer el ahorro del público y, de otro, el sector financiero colombiano debe seguir consolidando su posición en materia de administración del riesgo a tono con los desarrollos observados a nivel internacional.

Por lo menos así lo dejaron ver las intervenciones de la Superintendencia Bancaria y algunos representantes del sector financiero en el pasado Congreso de Riesgos.

De acuerdo con lo anterior, es claro que se debe propender por la consolidación de un ordenamiento que permita la evolución del mercado bajo un arreglo institucional adecuado, flexible y de largo plazo, con objetivos bien definidos.

En la Asociación Bancaria siempre hemos defendido la idea de que una de las mejores formas para prevenir las contingencias negativas inherentes a la actividad financiera, es con una adecuada supervisión.

En un sistema financiero como el colombiano, donde se afronta una mayor consolidación,

integración con sus contrapartes del extranjero y tecnificación en los productos ofrecidos, el papel de las autoridades debe necesariamente fortalecerse. En el sector financiero se requiere de reguladores muy especializados y con alto grado de adaptabilidad a los cambios de los mercados.

Reiteramos que, tal y como lo han hecho las entidades financieras en los últimos años, es importante efectuar un trabajo conjunto entre todos los actores involucrados. El Supervisor como organismo rector de las conductas del sector financiero, las entidades como jugadores naturales de los mercados, la academia como “retroalimentador” del proceso y por supuesto el gremio, en el cual estamos dispuestos a llevar a cabo todos los debates académicos que sean necesarios.

En la medida en que los agentes del mercado tengan claros los aspectos metodológicos y prácticos del manejo de los riesgos a que se encuentran expuestos, pueden estructurar y perfeccionar sus estrategias para la correcta administración de los mismos.

La medición y control del riesgo es una pieza clave en la generación de ventajas competitivas, lo que conlleva una generación sostenible del valor a lo largo del tiempo.

Es importante resaltar la labor que ha venido desarrollando desde hace varios años la Superintendencia Bancaria de Colombia en cuanto a gestión de riesgos se refiere. El conjunto de normas que se han expedido durante los últimos años para incentivar una mejor administración del riesgo, son activos valiosos para toda la sociedad. El rápido avance en este terreno ha conducido a nuestras entidades financieras a modificar su estructura organizacional y a incrementar el grado de tecnicismo de sus análisis internos.