



La gestión del riesgo operacional en Colombia:

UN TEMA DE GRAN IMPORTANCIA EN LA AGENDA DEL SECTOR FINANCIERO

Durante los últimos años la administración y la mitigación del riesgo han tomado especial importancia en el ámbito financiero internacional. Es un hecho que las entidades financieras han venido realizando considerables esfuerzos por avanzar de manera decidida en materia de gestión del riesgo, principalmente enfocados hacia la medición e identificación de los riesgos más comunes, tales como el de mercado y el de crédito.

Sin embargo, la creciente complejidad de los mercados y la mayor diversificación de los productos y servicios financieros, han generado al interior de la industria financiera un proceso de concientización en torno la necesidad de profundizar en los temas de riesgo operacional, o riesgo asociado a las operaciones y procesos propios de las entidades.

Por tal motivo, en esta edición de *La Semana Económica* se presentan algunos elementos que dan cuenta de la importancia del tema operacional como herramienta para la mitigación y adecuada administración del riesgo financiero. Así mismo, se ofrecen algunos resultados producto de la experiencia internacional y del caso colombiano.

Una clara muestra de la importancia que ha cobrado el tema a nivel internacional es el Acuerdo de Capitales de Basilea II¹. En éste se oficializó mundialmente el riesgo operacional así como sus metodologías de medición para efectos de los requerimientos de capital regulatorio.

En el caso colombiano las entidades financieras y los organismos de supervisión no han sido ajenos a esta dinámica internacional.

¹ Basel Committee (2004). "International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. Junio.

Por el contrario, se han venido realizando considerables esfuerzos para avanzar en el manejo de esta importante herramienta. Dicho proceso ha tenido lugar en un ambiente de amplia discusión técnica entre el sector y el ente supervisor.

El riesgo operacional

En el Acuerdo de Capitales de Basilea II, el riesgo operacional se define como: *"El riesgo de pérdida resultante por fallas en los procesos internos, humanos y de los sistemas o por eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal², dejando por fuera los riesgos estratégico y reputacional"*.

Este tipo de riesgo consta de siete grandes categorías de eventos, los cuales son considerados como las principales causas de las pérdidas operacionales de las entidades financieras:

- Fraude interno: son los actos que de forma intencionada buscan apropiarse indebidamente de activos de propiedad de la entidad, y que implican al menos a un empleado de la misma.
- Fraude externo: son sucesos cometidos por personas ajenas a la entidad, que intentan apropiarse indebidamente de activos que son propiedad de la misma.
- Prácticas de empleo, salud y seguridad en el trabajo: obedecen a actos que son inconsistentes con las leyes o acuerdos de seguridad y salud en el trabajo.
- Prácticas con clientes, productos, y de negocio: son fallas no intencionales o negligentes que impiden satisfacer una obligación profesional con los clientes.

² Es el riesgo que se origina por la posibilidad de ser sancionado, multado u obligado a pagar daños punitivos como resultado de acciones, supervisiones o de acuerdos privados entre las partes.

- Daños en activos físicos: hacen referencia a pérdidas o daños en activos físicos de la entidad, originados por desastres naturales u otros sucesos.
- Interrupción del negocio y fallas en los sistemas: obedecen a todas las interrupciones que se producen en el negocio por motivos tecnológicos y fallas en los sistemas.
- Ejecución, entrega y gestión de los procesos: hacen referencia a las fallas en el procesamiento de las transacciones o en la gestión de los procesos.

Para efectos de clasificar las actividades del sector financiero, el Comité de Basilea considera las siguientes líneas de negocio: (i) Finanzas Corporativas, (ii) Negociación y Ventas, (iii) Banca Minorista, (iv) Banca Comercial, (v) Pagos y Liquidaciones, (vi) Servicios de Agencia, (vii) Administración de Activos, y (viii) Intermediación Minorista.

¿Cómo se mide el riesgo operacional?

Basilea II establece las siguientes metodologías de medición para el cálculo de los requerimientos de capital por riesgo operacional:

- Método del Indicador Básico: las entidades que implementen este modelo deberán cubrir el riesgo operacional con un capital equivalente a un porcentaje fijo ($\alpha=15\%$) del promedio del ingreso bruto de los últimos tres años³.
- Método Estándar: de acuerdo con esta metodología, las diferentes actividades de las entidades financieras se deben asociar a las líneas de negocio establecidas por Basilea II⁴. (ver cuadro 1)

³ El ingreso bruto se define como los ingresos netos por concepto de intereses más otros ingresos netos distintos de intereses.

⁴ En tal sentido, el requerimiento de capital para cada una de las mencionadas líneas, se calcula multiplicando la media de los ingresos brutos anuales de los tres últimos años por un factor (β). Dicho factor toma un valor distinto para cada una de las líneas de negocio.

Cuadro 1

Factor por líneas de negocio

Líneas de Negocio	Factor Beta (β)
Finanzas Corporativas	18%
Negociación y Ventas	18%
Banca Minorista	12%
Banca Comercial	15%
Pagos y Liquidaciones	18%
Servicios de Agencia	15%
Administración de Activos	12%
Intermediación Minorista	12%

Fuente: Acuerdo de Capitales de Basilea.

- Métodos de Medición Avanzada (AMA): según esta metodología, cada entidad desarrolla su propio modelo interno, el cual debe ser aprobado por el organismo supervisor correspondiente.

Para desarrollar estos modelos se deben tener en cuenta algunos criterios cualitativos y cuantitativos de medición⁵.

La experiencia internacional

Estudios recientes a nivel internacional, analizan la gestión y la percepción del riesgo operacional por parte del sector financiero.

Trabajos como el realizado por las entidades: *British Bankers Association (BBA)*, *International Swaps and Derivatives Association*

⁵ Tales criterios obedecen a los siguientes enfoques:

- Enfoque de Medición Interna (IMA): bajo este enfoque se calcula la pérdida esperada para cada una de las combinaciones de líneas de negocios y tipos de riesgo. Posteriormente, se obtiene el capital regulatorio a partir de un parámetro (α), establecido individualmente por cada entidad.
- Enfoque Distribución de Pérdidas (LDA): con este esquema se estima la función de distribución de frecuencia de los eventos de riesgo operacional y se calcula el impacto de las pérdidas asociadas a los mismos. Dicho ejercicio se fundamenta en la información histórica de pérdidas de la entidad, así como en datos externos del sector.

(ISDA) y Risk Management Association (RMA)⁶, son ilustrativos al respecto.

A partir de estos estudios es posible identificar tres modelos organizacionales para la administración de este tipo de riesgo: (i) modelo de única unidad gestora, (ii) modelo descentralizado (funciones de riesgo operacional pero en diferentes áreas), y (iii) modelo basado en la auditoría interna. La experiencia de los casos analizados muestra que el modelo más utilizado es el primero.

De otra parte, en relación con las razones que han motivado la gestión del riesgo operacional a nivel externo se destacan las siguientes: la percepción del incremento del riesgo operacional (por el crecimiento de los servicios financieros), el compromiso de la alta dirección y la atención a la gestión global de los riesgos. Los requerimientos en materia de regulación también constituyen una motivación importante.

Otro estudio que vale la pena destacar es el realizado por la firma *DMR - Consulting*⁷. Dicho trabajo presenta importantes conclusiones en relación al “estado del arte” del riesgo operacional en Latinoamérica.

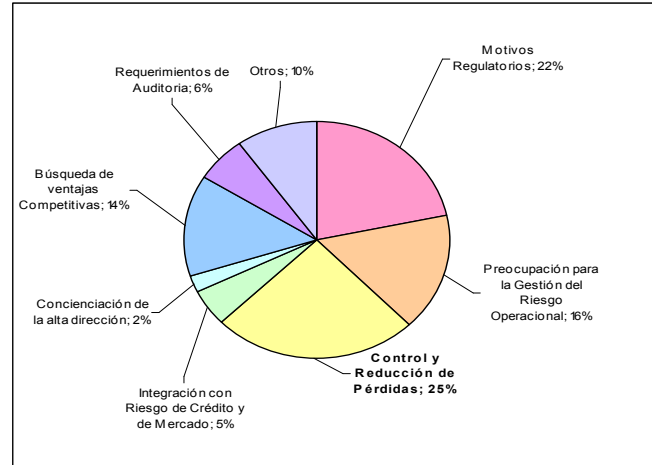
Dicho trabajo muestra que la principal motivación que tienen las entidades financieras para gestionar el riesgo operacional obedece más al control y disminución de las pérdidas derivadas de dicha contingencia que a requerimientos regulatorios y normativos (ver gráfico 1).

⁶ “Gestión del Riesgo Operacional-La Nueva Frontera”. Llevado a cabo en 50 instituciones financieras globales de Norteamérica, Europa y Asia. Publicado en Octubre de 2001.

⁷ *DMR - Consulting* (2005). “El Riesgo Operacional en las Entidades Financieras Latinoamericanas. Situación Actual y Tendencias”. Dicho estudio analiza la gestión del riesgo operacional en la banca de Brasil, México y Chile través de encuestas a las entidades financieras de los mencionados países.

Gráfico 1

Motivación para la gestión del riesgo operacional



Fuente: *DMR Consulting*

Del total de la muestra, el 25% de las instituciones analizadas espera como principal resultado de la mencionada gestión la reducción de las pérdidas asociadas a eventos de riesgo operacional.

Por otra parte, en relación con las metodologías de medición de esta clase de riesgo (tanto para su valoración, como para establecer las categorías de las líneas de negocio y de los eventos asociados al mismo) se han venido utilizando los estándares propuestos por Basilea II.

El estudio muestra que, de acuerdo a la percepción de las entidades, las líneas de finanzas corporativas, banca comercial y negociación y ventas, presentan la mayor exposición al riesgo operacional, lo cual se explica principalmente por las interrupciones en el negocio debido a fallas en los sistemas (ver cuadro 2).

Otro de los resultados presentados en el estudio señala que todas las entidades analizadas tienen conciencia de la necesidad de gestionar el riesgo operacional, razón por la cual disponen de diferentes herramientas para afrontarlo, tales como autoevaluación, indicadores o alarmas y mapas de procesos, entre otras (ver gráfico 2).

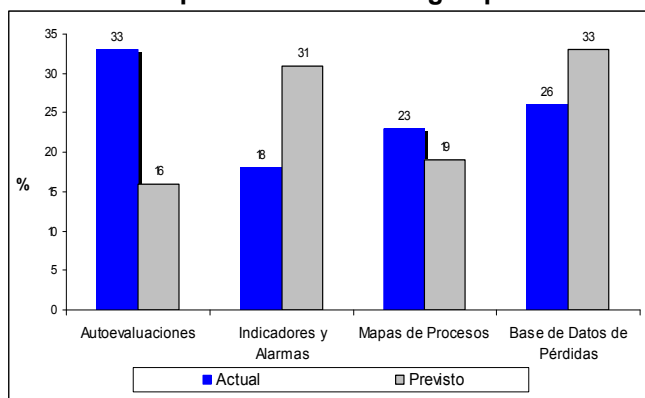
Cuadro 2
Mapa de riesgo operacional

	Prácticas con clientes, productos y de negocio	Daños a activos físicos	Fraude externo	Fraude Interno	Gestión de procesos	Interrupción de Negocio y Fallos del Sistema	Prácticas de empleo, salud y seguridad en el trabajo
Finanzas corporativas	3	4	2	3	1	2	3
Banca comercial	2	3	2	2	1	2	3
Banca minorista	2	4	1	2	2	3	3
Gestión de activos	4	4	4	4	4	4	4
Intermediación minorista	4	4	4	4	4	4	4
Negociación y ventas	3	4	3	2	1	2	4
Pagos y liquidaciones	3	4	2	3	2	2	4
Servicios de Sucursales	4	4	3	3	3	4	4

Fuente: DMR Consulting, *1: Riesgo muy alto, 2: Riesgo alto, 3: Riesgo medio, 4: Riesgo bajo, 5: Riesgo muy bajo.

No obstante, el 44% de las entidades aún no tiene definida la metodología de cálculo de capital por concepto de este tipo de riesgo. Cabe señalar que aquellas entidades que tienen previstas dichas metodologías, fundamentarán sus estimaciones de capital principalmente en el Método Estándar y en la Medición Interna (20% y 21% de las entidades, respectivamente).

Gráfico 2
Herramientas para afrontar el riesgo operacional



Fuente: DMR Consulting

Finalmente, es importante señalar que el estudio identifica las dificultades implícitas en el proceso de definición y estandarización del riesgo operacional. En tal sentido, existen dos aspectos fundamentales que obstaculizan el desarrollo de las metodologías de medición del mismo: de un lado, la falta de información de eventos de riesgo

operacional al interior de las entidades financieras y de otro, el precario conocimiento con el que se cuenta en algunos casos, en relación a este tipo de riesgo⁸.

En Colombia es un tema prioritario

Sin duda, Colombia no ha sido ajena a la tendencia internacional. La administración del riesgo operacional ha sido uno de los temas de mayor importancia en la agenda reciente del sector financiero del país.

Las entidades financieras han trabajado decididamente en el fortalecimiento técnico y en la redefinición de una cultura organizacional acorde con esta dinámica.

Este proceso ha tenido lugar gracias al trabajo realizado por las áreas técnicas y la alta gerencia, la separación de las funciones de planeación del riesgo y su operatividad y las considerables inversiones realizadas en conocimiento.

Por su parte, la Superintendencia Financiera ha dejado claro que las propias entidades financieras son las principales responsables a la hora de medir y administrar sus propios riesgos operacionales.

En materia técnica se ha hecho un trabajo coordinado entre la industria financiera y la supervisión para definir adecuadamente unos parámetros sólidos en la medición cualitativa y cuantitativamente el riesgo operacional. En efecto, el sector y la Superintendencia Financiera han trabajado en el estudio y la difusión de las mejores prácticas en la materia. Por supuesto, ello ha hecho necesario entender y acoplar los lineamientos de Basilea II al caso colombiano. De la misma manera, se han logrado avances en la promoción de estándares para la construcción de bases de datos, elemento fundamental a la hora de establecer metodologías de medición del riesgo operacional.

⁸ El 30% de las entidades afirma que el mayor obstáculo es la falta de información de eventos de riesgo operacional. El 23% de las entidades afirma que la principal dificultad es la falta de conocimiento al respecto del tema.

Comentarios finales

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

Si bien es cierto que aún existe una amplia agenda de trabajo en la implementación de esta herramienta, no hay que perder de vista que todo apunta a consolidar los mecanismos para en un futuro contar con metodologías de medición acordes con la realidad del mercado.

Una vez las entidades empiecen a implementar como herramienta la gestión de este riesgo, se debe seguir trabajando en el rediseño organizacional. Se requerirá entonces separar las funciones de planeación de riesgos de las operativas.

De la misma manera, será necesario consolidar el cambio cultural para poder adoptar el nuevo modelo de gestión. La administración de riesgos deberá estar integrada en todos los niveles, procesos y toma de decisiones de las organizaciones.

Por último, resulta de la mayor importancia continuar con el debate técnico entre las autoridades y la industria financiera para definir y adecuar los estándares y las mejores prácticas internacionales a la realidad de nuestro país. Sólo de esta manera se garantizará el diseño de un marco normativo, regulatorio y de mercado que responda adecuadamente a las exigencias del cambiante entorno colombiano.