

IV Conferencia sobre Supervisión Financiera

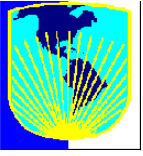
El desarrollo de la gestión de riesgos en la región latinoamericana

Guatemala, 26-27 de Agosto de 1999

Paulina Beato

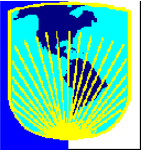
**División de Infraestructura y Mercados Financieros
Banco Interamericano de Desarrollo**



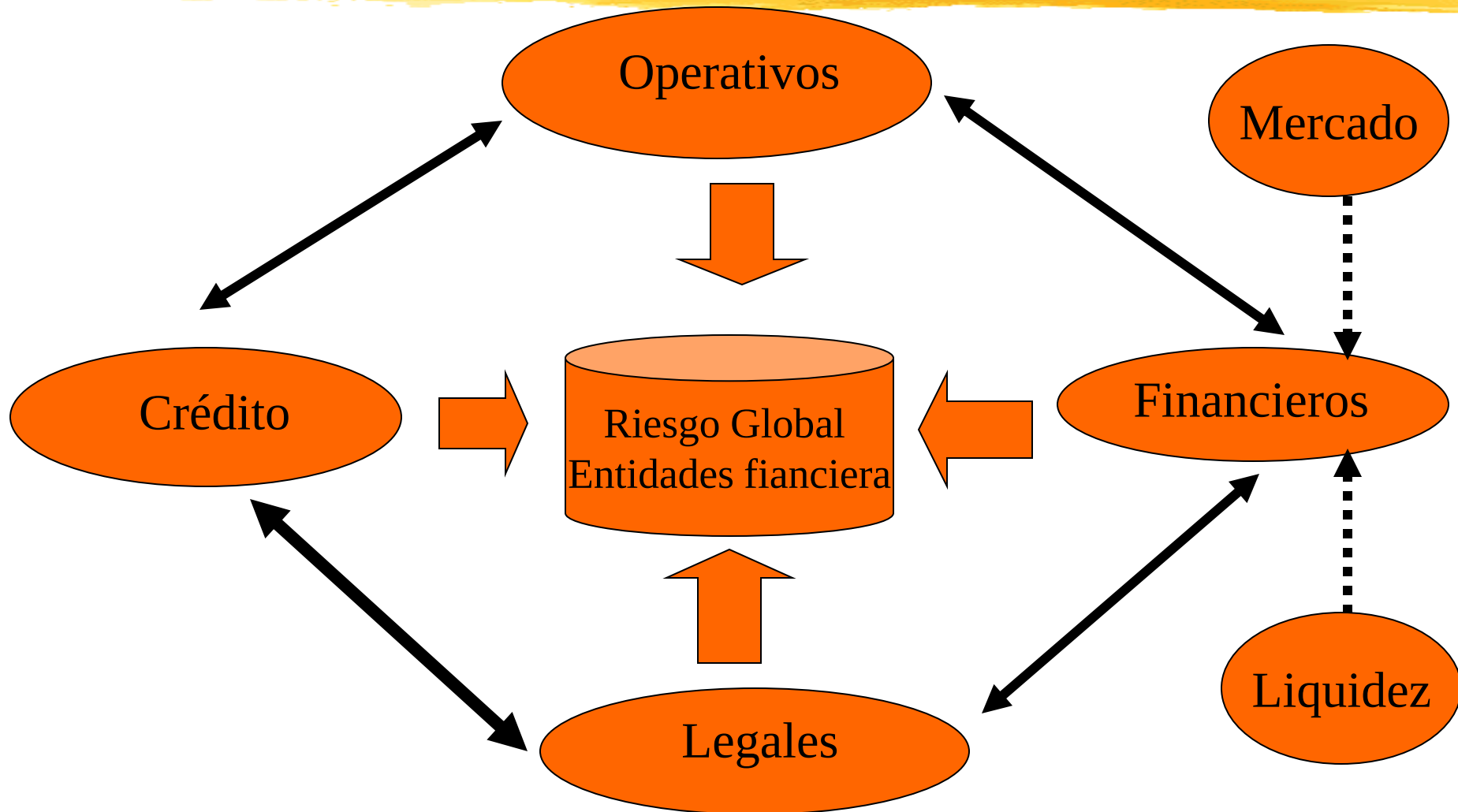


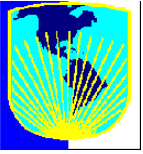
Introducción

- ☒ Presentar un resumen las recomendaciones estándares para implantar y mantener con éxito un sistema de control y gestión de riesgos
 - Grupo de los treinta
 - Basle Committee on Banking Supervision
- ☒ Identificar las dificultades para seguir tales recomendaciones en instituciones financieras en mercados emergentes

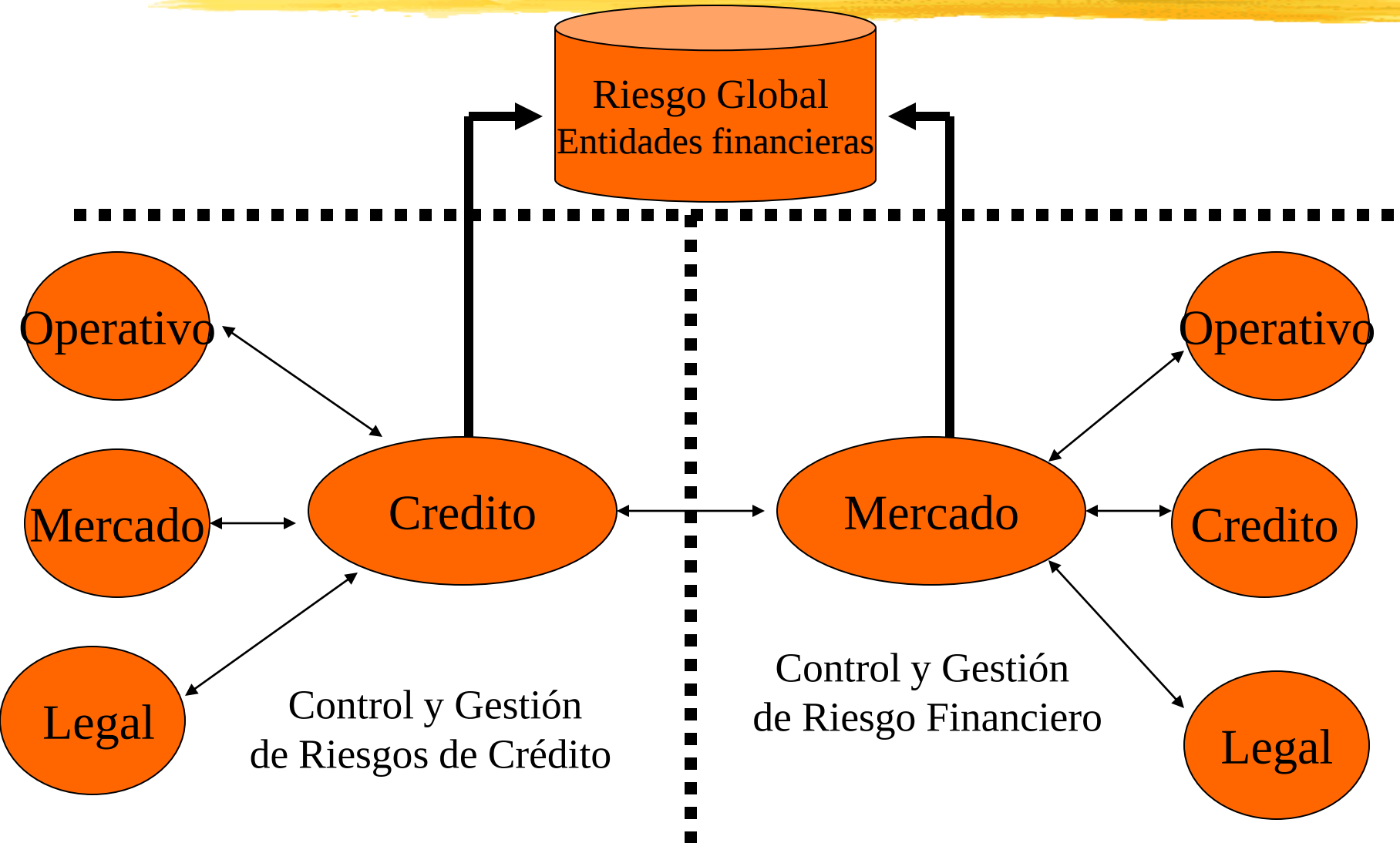


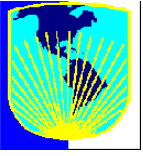
Introducción





Introducción





Introduction

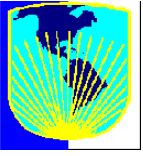
- ⌘ Sistema de gestión de riesgos es un método sistemático, objetivo y homogéneo
 - ⊗ Fijar criterios de aceptación y rechazo de riesgos: cuantitativos y cualitativos
 - ⊗ Analizar y evaluar los riesgos existentes
 - ⊗ Modificar las posiciones por cambios del entorno
 - ⊗ Garantizar que los riesgos están dentro de los parámetros aceptados



Introducción

Cuales son las recomendaciones estándares?

- ⌘ Papel activo de la alta dirección
- ⌘ Independencia entre las unidades de control del riesgo y las unidades operativas
- ⌘ Gestión y Control sistemático del riesgo de crédito
- ⌘ Evaluación del Balance y las posiciones a precios de mercado
- ⌘ Medición diaria y consistente del riesgo
- ⌘ Atención a los riesgos legales y operativos
- ⌘ Experiencia profesional



Introducción

Para cada recomendación se analizan

- ⌘ Las bases de la misma: Porque?
- ⌘ Las dificultades que para seguir tales recomendaciones aparecen en mercados emergentes
- ⌘ Los caminos para salvar las dificultades específicas de los mercados emergentes



Papel activo de la alta dirección

- ⌘ El consejo y la alta dirección deben definir y establecer las políticas de gestión y control de riesgos
 - Los riesgos de una institución financiera pueden generar grandes pérdidas en el valor de la institución
 - El papel del consejo y la alta dirección y velar por el valor de la institución y definir el trade-off entre rentabilidad y riesgo
 - Las pérdidas máximas esperadas tienen que estar respaldadas por el capital
- ⌘ El consejo y la alta dirección deben aprobar los controles y procedimientos para la implantación de las políticas



Papel activo de la alta dirección

Que pasa en la realidad?

- ☒ La alta dirección y el consejo de administración
 - Se suele involucrar en el control del riesgo de crédito tradicional
 - No se suele involucrar en la gestión de riesgos de mercado
- ☒ Las decisiones de riesgo de crédito y de mercado no son coherentes
 - La información de riesgos no se integran a los niveles de alta dirección y Consejo de Administración
 - No hay un tratamiento simétrico para el riesgo de crédito y el de mercado



Papel activo de la alta dirección

Porque la alta dirección no se involucra en el riesgo de mercado?

- ☒ Se desconocen los riesgos de mercado implícitos en la actividad bancaria
 - Perdida de depósitos ante caídas en los tipos de interés
- ☒ Se asocia el riesgo de mercado solo con la compra y venta de productos derivados
 - No tenemos tal riesgo de mercado, porque no operamos con productos derivados
- ☒ Se olvida que los riesgo de mercado y crédito están correlacionados
 - Cuando suben los tipos de interés aumenta la insolvencia



Papel activo de la alta dirección

Como se puede involucrar a la alta dirección ?

- ⌘ Las exigencias de la regulación y supervisión bancaria
- ⌘ Las demandas de las agencias de calificación de riesgo que exigen sistemas de control y gestión de riesgos de mercado y crédito coherentes
- ⌘ Las pérdidas patrimoniales y la escasez de liquidez derivadas de las crisis
- ⌘ Los costes asociados a la gestión de los riesgos son bajos en relación a los beneficios



La gestión del riesgo debe ser independiente

⌘ La gerencia de control de riesgos deben ser independiente de las unidades operativas.

- Debe tener capacidad para imponer los limites de riesgo a las unidades operativas
- Debe ser la única unidad con capacidad para introducir y modificar parámetros del sistema de gestión y control de riesgos

⌘ La independencia de las funciones evita

- Decisiones sesgadas
- Especialización de las funciones



La gestión del riesgo debe ser independiente

Que pasa en la realidad?

- ⌘ Falta de cultura de independencia de la función de control de riesgos
 - No independencia en el control de riesgos de crédito
- ⌘ Se considera aumento de burocracia y de coste
 - Rechazo al control de los oficiales de prestamos y de los traders
- ⌘ Escasez de personal especializado en las áreas de gestión de riesgos
 - El personal de riesgos esta menos valorado y pagado que el de las áreas operativas



La gestión del riesgo debe ser independiente

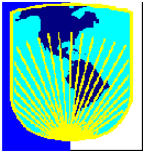
Como se pueden atacar las dificultades? /1

⌘ Voluntad de la alta dirección y el consejo

- Voluntad propia
- Demandas de las agencias de calificación
- Imposición de la regulación y supervisión

⌘ Movilidad y Rotación de puestos clave

- Directores de sucursales y las áreas de negocio provenientes de instituciones con cultura de gestión de riesgos
- Estancias en instituciones financieras con separación entre las áreas de riesgo y las operativas
- Sustitución de personas que no se involucren en la cultura de riesgos



La gestión del riesgo debe ser independiente

Como se pueden atacar las dificultades? /2

⌘ Formación y entrenamiento a todos los niveles de la organización

- Estancias en instituciones financieras con separación entre las áreas de riesgo y las operativas
- Formación en la institución financiera con participación de los directivos

⌘ Valoración de los puestos de trabajo del personal de riesgos

- Revisión de la estructura salarial
- Nuevas políticas de ascensos y de otros incentivos



Control del riesgo de crédito

- ⌘ Las entidades financieras deben disponer de una función de control de riesgo de crédito independiente con las siguientes responsabilidades
- Aprobar la metodología de medición de exposición crediticia
 - Establecer límites de riesgos y controlar su cumplimiento
 - Revisar concentraciones de crédito
 - Revisar y controlar los acuerdos de reducción del riesgo de crédito(garantías)



Control del riesgo de crédito

- ⌘ Las unidades responsables del control y gestión del riesgo de crédito deben integrar tanto el riesgo de crédito de las operaciones comerciales como el riesgo de crédito de las operaciones de tesorería
- El riesgo de crédito derivado de las operaciones de tesorería debe ser gestionado y estrictamente controlado
 - El riesgo de crédito actual y potencial de cada contraparte debe medirse teniendo en cuenta los acuerdos de compensación



Control del riesgo de crédito

Que ocurre en la realidad?

- ⌘ Falta de sistemas independientes de control y gestión del riesgo de crédito
 - No metodología para medir la exposición crediticia
- ⌘ La calificación con criterios uniformes de las entidades y emisiones no es una practica extendida
- ⌘ Los activos y pasivos con una misma institución no son susceptible de compensación



Control del riesgo de crédito

⌘ La regulación y supervisión empuja sistemas independientes de control del riesgo de crédito

- ☒ Desarrollo de criterios internos a la institución para calificar con criterios uniformes a las entidades y emisiones
- ☒ Líneas máximas de endeudamiento por contrapartida
- ☒ Revisión de los máximos en función de los escenarios de mercado



Evaluación a precios de mercado

- ⌘ Las posiciones tienen que evaluarse todos los días a los precios de mercado
 - ⊗ la única técnica para medir el valor de los activos y pasivos
- ⌘ La evaluación debe hacerse con independencia de los sistemas contables
- ⌘ Se deben establecer un conjunto de libros independientes para medir el riesgo de mercado



Evaluación a precios de mercado

Porque no se evalúan las posiciones a precios de mercado?

- ☒ No existen precios diarios de los activos y pasivos
- ☒ No hay disponibles tipos de interés de mercado para calcular el valor actual de los activos
- ☒ Rechazo a evaluar las perdidas derivadas de las posiciones estructurales
- ☒ Confusión entre evaluar las perdidas y reportar las mismas



Evaluación a precios de mercado

Que se puede hacer?

- ⌘ Fortalecimiento de los mercados de capitales
 - ☒ Mercados de Renta Fija
 - ☒ Market-Maker
- ⌘ Procedimientos ad hoc de estimación de precios y tipos de interés
 - ☒ Estimaciones con información limitada
 - ☒ Desarrollo de encuestas entre las instituciones financieras



Medición diaria y consistente del riesgo

- ⌘ Debe existir una medida que refleje los cambios en el volumen de riesgo asumido
 - ☒ Valor en riesgo: Máxima pérdida esperada con un determinado grado de probabilidad
 - ☒ Valor en riesgo no es igual a la máxima pérdida
- ⌘ Esta medida servirá para fijar límites al riesgo, en función del
 - ☒ Capital disponible en la entidad
 - ☒ Tolerancia de aceptación de riesgo



Medición diaria y consistente del riesgo

⌘ Porque no se mide diariamente el riesgo?

☐ No disponibilidad de los parámetros estadísticos necesarios para calcular el valor a riesgo

- Como calcular volatilidades, si no se dispone de precios

☐ Los sistemas disponibles no estan adaptados a los mercados emergentes

☒ Supuesto de normalidad

☐ Poca fiabilidad de las estimaciones del valor en riesgo



Medición diaria y consistente del riesgo

Que se puede hacer para extender esta practica?

- ☑ El calculo del valor a riesgo es recomendable a pesar de los problemas de estimación
 - ☒ Excelente indicador ordinal
 - ☒ Decisiones ante aumentos del indicador
- ☑ Reforzar la importancia de los stress- test
 - ☒ Simular de manera sistemática el peor escenario del pasado
 - ☒ Estimación de eventos futuros adversos



Atención a los riesgos operativos y legales

- ⌘ Separación estricta entre el front y back Office
- ⌘ Manuales de procedimientos
- ⌘ Acuerdos de confirmación con las contrapartes
- ⌘ Contratos- marco comunes para todas las entidades financieras
- ⌘ Estudio previo de los problemas legales y operativos de los nuevos productos



Atención a los riesgos operativos y legales

Porque se olvidan estos riesgos?

- ☒ No existen acuerdos marcos- comunes para regular las relaciones entre contrapartes
- ☒ No existe practica de confirmación de operaciones en el día
- ☒ La compensaciones entre activos y pasivos de una institución no están legalmente permitidas



Atención a los riesgos operativos y legales

Algunas recomendaciones para mitigar estos riesgos

⌘ Implantar los contratos estándares entre instituciones financieras

- ☒ Pérdida de tiempo inventar contratos-tipo

- ☒ Contrapartidas exteriores exigen contratos estándares

⌘ Reforzar la importancia del Comité de nuevos productos

- ☒ participación legal, de contabilidad, y back office



Experiencia profesional

- ☒ Solo profesionales con experiencia y capacidad deben participar en el proceso
 - ☒ Front Office, Back Office, Gestión de riesgos
- ☒ Los salarios de los profesionales riesgos deben ser suficientes para atraer a personal cualificado
 - ☒ Back Office y control de Riesgos
- ☒ La función de control de riesgos exige profesionales con experiencia y conocimientos
 - ☒ estadística, finanzas, trading, contabilidad



Experiencia profesional

Porque la funciones asociadas al Control de Riesgos se ejecutan por personal no cualificado?

- ⌘ Escasez de profesionales cualificados en el mercado
- ⌘ Los buenos profesionales prefieren el área de Front Office o de atención al cliente
 - ⊗ Glamour, Salarios, Bonus
- ⌘ Las perdidas por falta de control de riesgo pasan desapercibidas



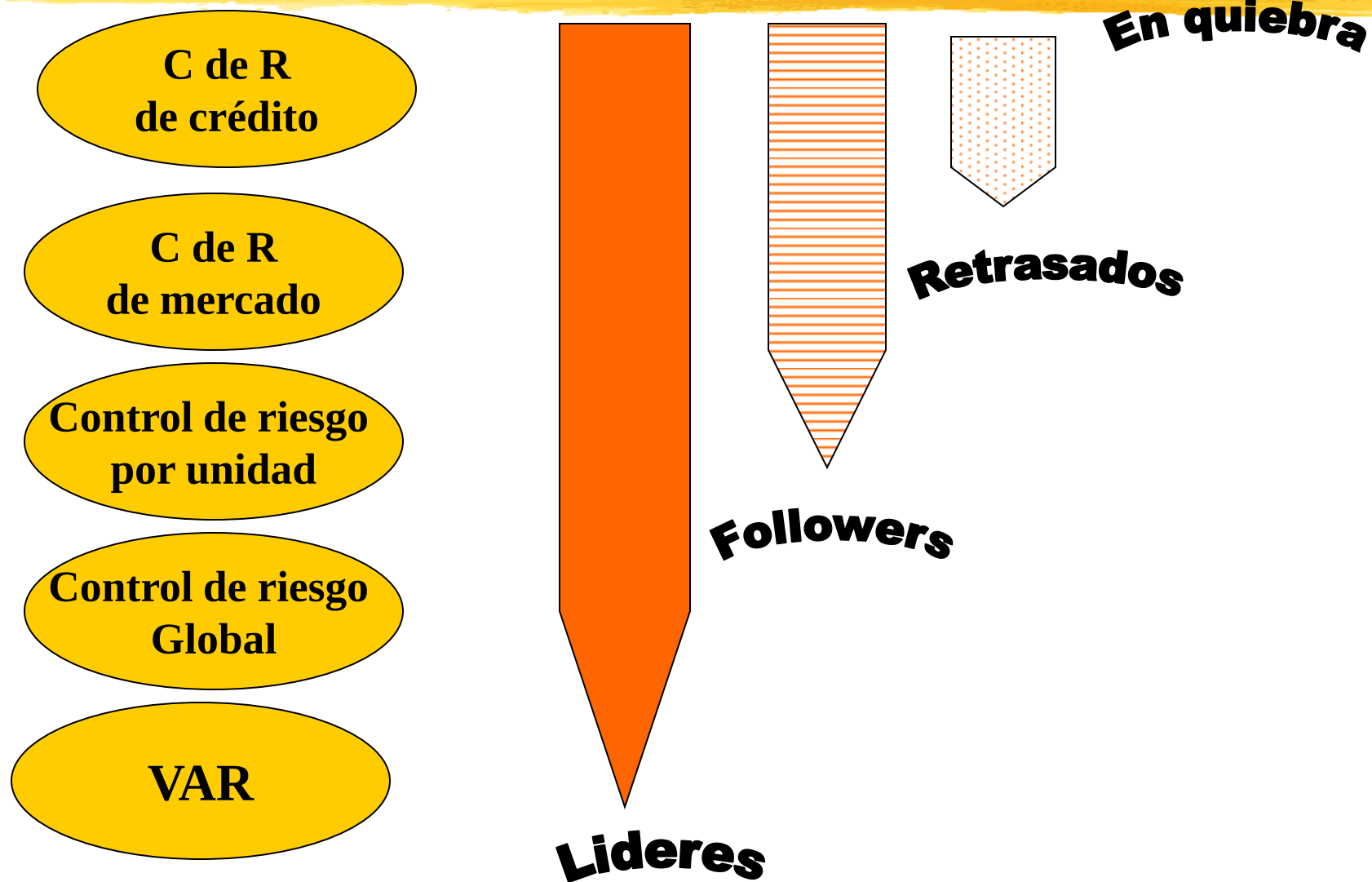
Experiencia profesional

Como se puede cambiar la tendencia?

- ⌘ Identificación de las necesidades de personal a priori
- ⌘ Combinación de personal interno y de nueva contratación es deseable
- ⌘ Programas de formación integral
 - ☒ Programas generales que involucren a todo el personal incluida alta dirección
 - ☒ Programas específicos
 - ☒ Estancias en instituciones



Consideraciones Finales





Consideraciones Finales

- ⌘ Los sistemas de control de riesgos financieros en las instituciones ubicadas en mercados emergentes
 - ☒ son más necesarios que en países maduros
 - ☒ pero su implantación presenta mayores problemas
- ⌘ Los problemas tienen soluciones parciales y aunque el sistema sea imperfecto
 - ☒ Las ventajas de su implantación suelen superar los inconvenientes



Consideraciones Finales

⌘ Los gestores de riesgos tienen poco glamour:

- ☒ Si lo hacen bien, nada ocurre

- ☒ Si lo hacen mal, no detectan un problema y pierden sus trabajo

⌘ A pesar de ello, en todos los casos conocidos de grandes perdidas, no existía un sistema de control de riesgos



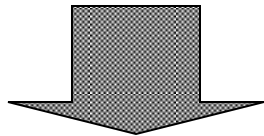
Consideraciones Finales

Metodo

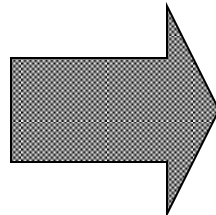
Objetivo

Homogéneo

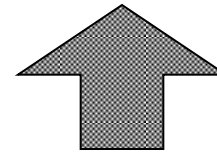
Sistemático



Reduce Costes



**Incrementa el Valor
Entidad Financiera**



Evita la Quiebra

Liquidez

Financieros

Fiscales

Infrautilización