

Bogotá, Noviembre 10 de 2020

Gestión de riesgos en escenarios impredecibles

Jorge Castaño Gutiérrez

Superintendente Financiero



54° Asamblea Anual de FELABAN 2020

Las lecciones para el Supervisor

Lección 1. El fortalecimiento prudencial y la incorporación de colchones, sin fomentar la prociclicidad, son factores clave para mitigar eventos de crisis

Regulación prudencial

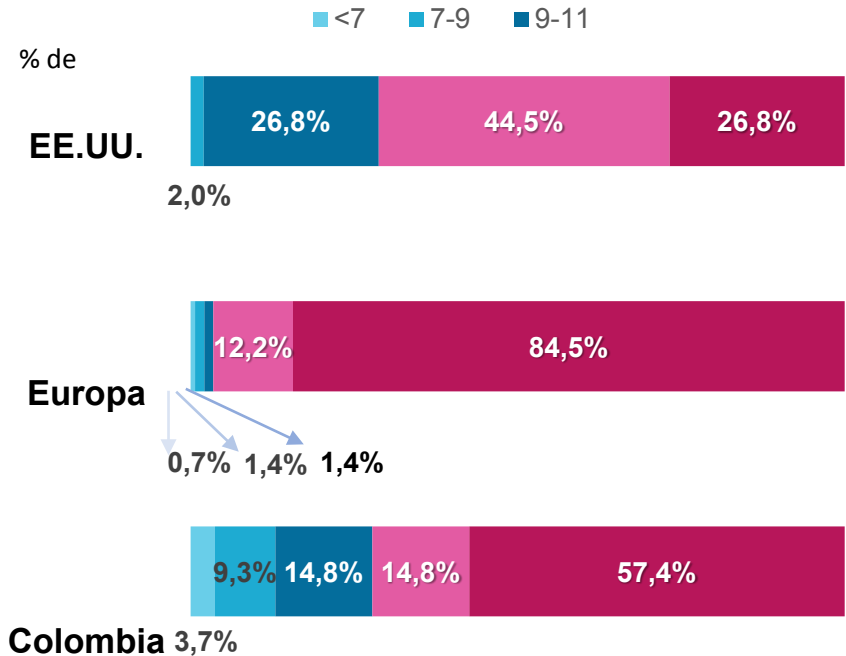
Gestión de riesgos robusta articulada con la estrategia

Provisiones prospectivas

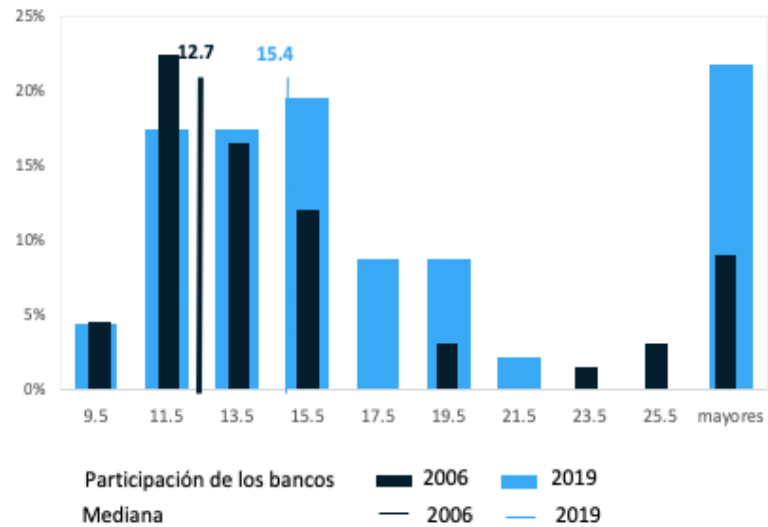
Fortalecimiento de los requerimientos de capital

Fortalecimiento de los requerimientos de liquidez

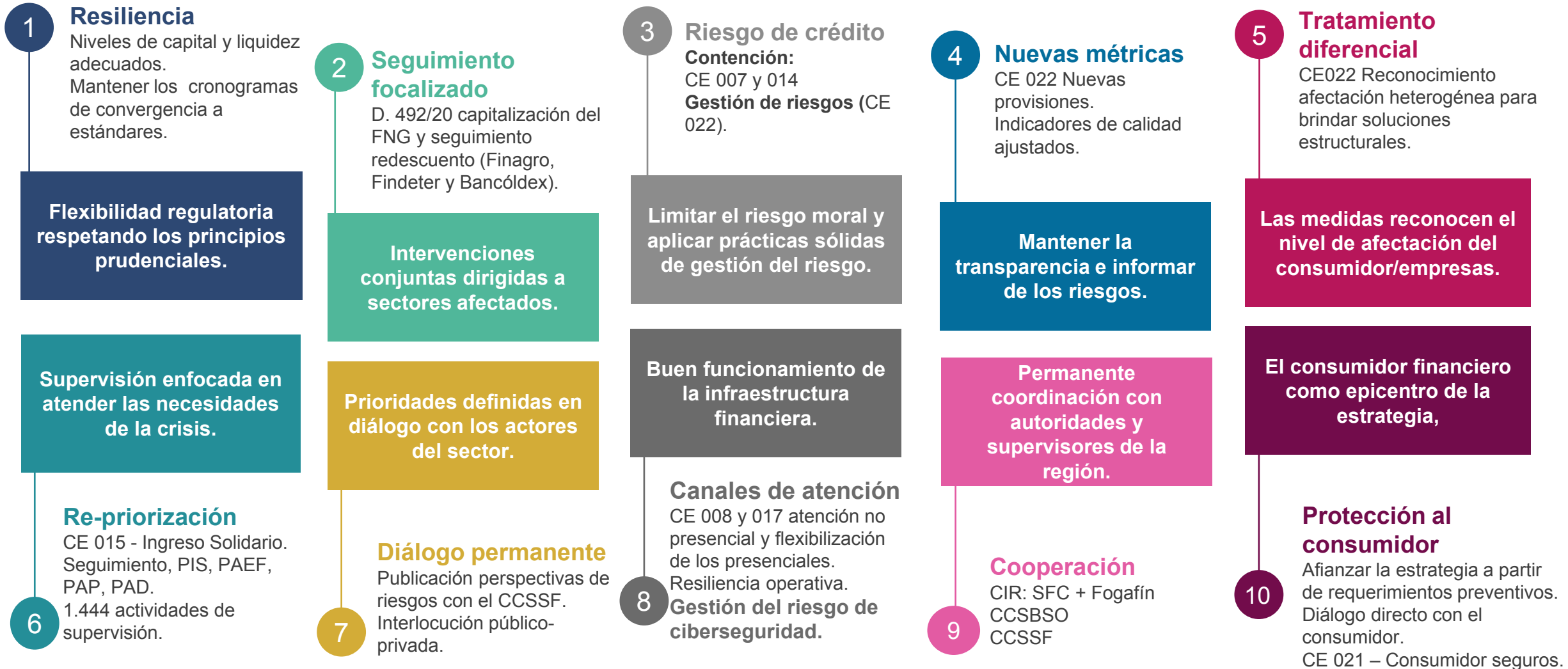
Solvencia básica de los establecimientos de crédito (EC) pre COVID



Solvencia de los EC en Colombia (% en el total)



Lección 2. Hay que diseñar **estrategias de respuesta centradas en el consumidor, la estabilidad y la confianza** reconociendo las particularidades de la coyuntura



Lección 3. La **nueva normalidad** supone **transformaciones profundas** en la forma de supervisar y de relacionarse con las entidades



Teletrabajo

Utilizar la **capacidad instalada** de los Supervisores en casa.

Mayor **diálogo con directivos** de la Entidad.

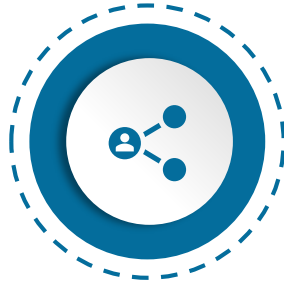
Generar **cohesión** de los equipos.



Repriorización

Suspensión de actividades ***in-situ*** y sustitución **por visitas remotas**.

Plan acorde con las **necesidades** de la coyuntura.



Supervisor digital

Uso generalizado de **herramientas colaborativas**.

Ha habido **ganancias en productividad**.

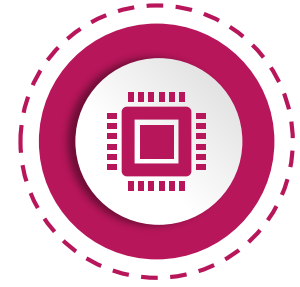
Fortalecimiento de la **resiliencia operacional**.



Supervisión en incertidumbre

Evaluar la estabilidad usando **escenarios adversos, inciertos** y suficientemente reales.

Uso y avance de los programas del Gobierno.



Analítica

Apalancamiento en **Hardware, Software y Bigdata** para hacer supervisión.

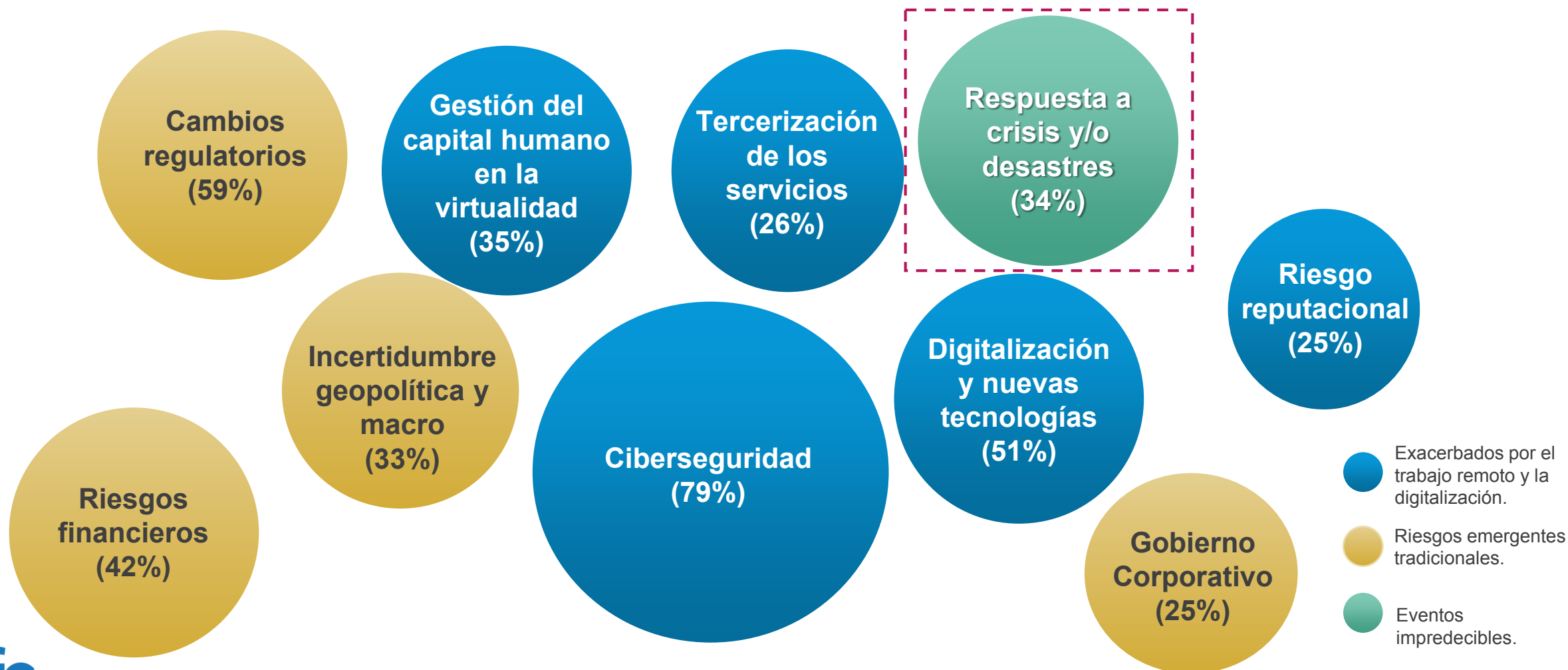
Lección 4. Es indispensable diseñar una hoja de ruta que reconozca las fases de la evolución y contención del virus y así plantear reformas hacia el futuro

	Reapertura gradual – Convivencia con el virus	Pandemia controlada – Cura encontrada	Mundo pos-covid – ¿Nuevas pandemias?
Política monetaria	Acomodaticia para soportar la reactivación de la actividad.	Acomodaticia hasta que se alcancen los objetivos de política.	Convergencia prudencial: para hacer frente a las vulnerabilidades expuestas durante la pandemia.
Liquidez	Mantener el respaldo pero ajustar la valoración.	Retirla paulatinamente.	Limitar la toma excesiva de riesgo: en un entorno de tasas de interés bajas por un tiempo prolongado.
Canal del crédito	Fomentar el uso de colchones de capital y liquidez y evitar prociclicidad.	Reconstitución gradual de los colchones de capital y liquidez, la reducción de activos con problemas y titularización.	Fortalecer los canales de suministro de información y su calidad: Diseñar mecanismos para: <ul style="list-style-type: none">• Mitigar los sesgos de información en periodos de crisis e incertidumbre.• Lograr consumidores informados.
Sector privado no financiero	Limitar riesgo moral y focalizar planes para deudores viables (con problemas temporales de liquidez).	Recapitalización, reestructuración o resolución de empresas no viables.	Generar indicadores alternativos: Diseñar mecanismos e indicadores alternos que reconozcan el nuevo entorno y cuantifiquen los riesgos no revelados por las métricas tradicionales.
Otros	Fomentar una gestión más proactiva de los riesgos relacionados con el clima y las inversiones verdes. Fomentar la transformación digital para reforzar la eficiencia y la inclusión del sector financiero.		

Las lecciones para el gestor de riesgos

Lección 1. El COVID-19 reafirmó la necesidad de contar con una **gestión proactiva y preventiva de eventos catastróficos e inesperados**

Diez principales riesgos: Encuesta Risk in Focus 2021*



*Porcentaje de los asociados que clasificaron al riesgo como uno de los 5 principales riesgos.
Fuente: Encuesta realizada por ECIIA a 500 auditores que trabajan en el Sistema financiero Europeo.

Lección 2. La pandemia requirió gestionar los riesgos y tomar decisiones estratégicas en entornos de alta incertidumbre

Gestión de riesgos

Crédito	Mercado	Liquidez - fondeo	Operativo	LAFT	Climático
Trade-off entre colocación para la reactivación y una velocidad de reactivación más lenta de lo esperado: <i>Risk taking channel</i> .	Entorno de bajas tasas de interés (<i>Risk on</i>). Eventual downgrade.	Presiones por menor recaudo. Mayor fondeo estable requerido por deterioro en cartera (NSFR).	Incremento de operaciones financieras remotas. Mayor exposición a entornos no seguros.	Incrementos en la virtualidad –KYC y DD. Surgimiento de nuevas tipologías de LAFT.	Cambio climático como nuevo riesgo financiero no reputacional.

Gestión del negocio

Capital	Rentabilidad
Afectaciones en utilidades disminuirán capacidad de fortalecimiento patrimonial. Vencimientos en 2021 y encarecimiento de la deuda subordinada.	Presiones sobre la rentabilidad y márgenes de los establecimientos de crédito (cambios en el modelo de negocio y efectos heterogéneos).

Lección 3. Modelos flexibles, dinámicos, prospectivos y comportamentales

Elementos clave para el fortalecimiento de la modelación de los riesgos

Flexibilidad para calibrar ágilmente los modelos y sus supuestos en entornos cambiantes (desarrollo de simulacros).

Diseño de modelos para la **resiliencia operacional**.

Fortalecimiento de los **planes de continuidad y contingencia**.

Inversión en tecnología y datos para mejorar la disponibilidad y calidad de la información y hallar patrones (analítica de datos internos y externos).

Economía del comportamiento y expectativas: modelos que logren un mayor **entendimiento de los consumidores financieros y sus potenciales riesgos**.

Permite no sólo una **adecuada gestión**, sino también **oportunidades de crecer y ventajas competitivas** en el mercado.

Lección 4. Las pruebas de estrés *top-down* y *bottom-up* deben incorporar eventos de cola en el escenario base



En fases de normalidad, los ejercicios de estrés permiten identificar la **resiliencia de las entidades**. En una crisis éstos constituyen una herramienta para cuantificar la **capacidad de mantener el flujo de crédito a la economía**.

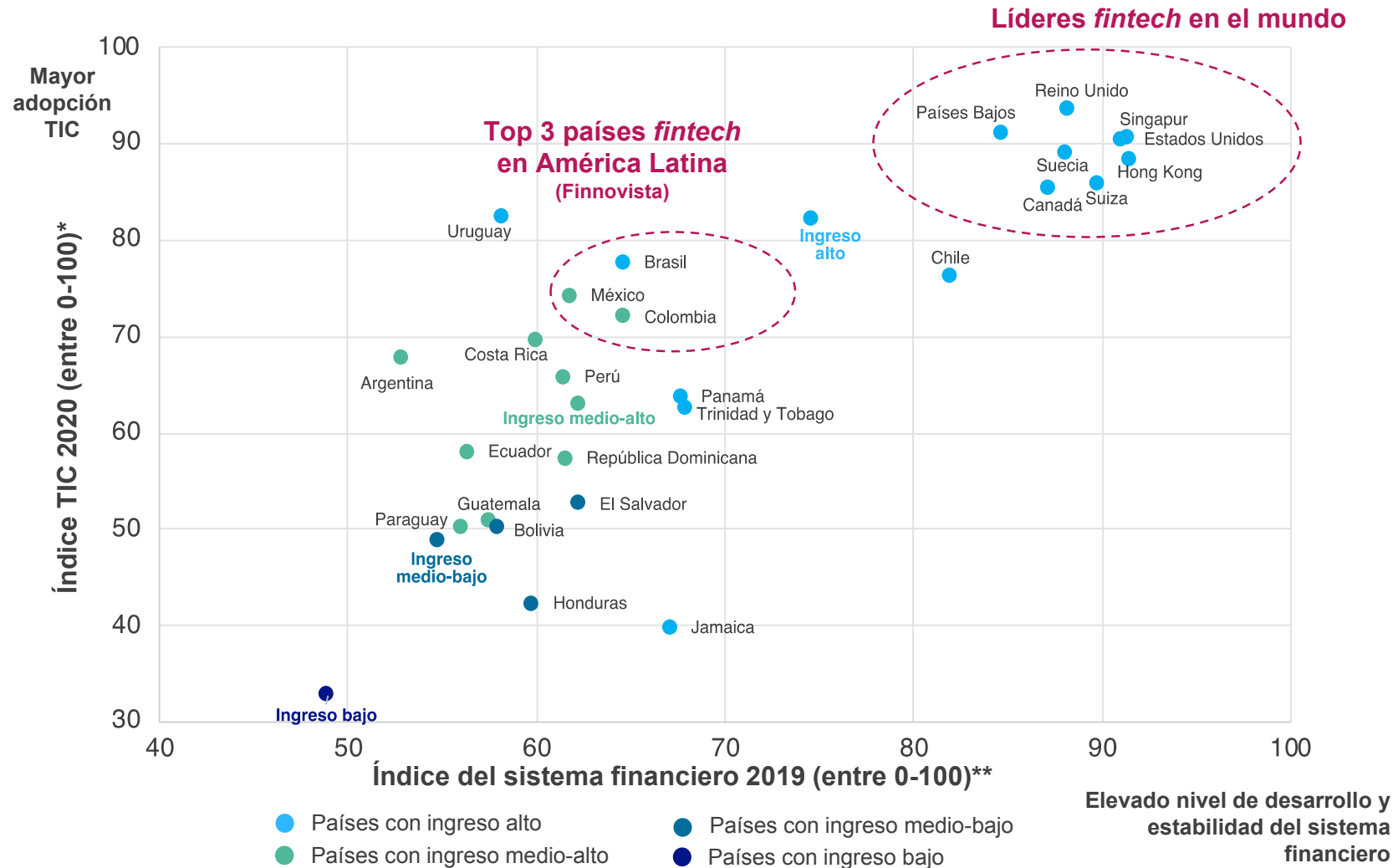
Lección 5. Es indispensable anticipar los eventos que ponen a prueba **la resiliencia operativa** del sistema en entornos cambiantes

Principios para la Resiliencia Operacional (BIS, 2020)

- 1 Fortalecer la estructura de Gobierno** existente (apetito y perfil del riesgo).
- 2 Gestión del riesgo.** Identificar amenazas y vulnerabilidades que puedan afectar operaciones críticas.
- 3 Incorporar planes de continuidad del negocio** en escenarios adversos (incidentes disruptivos) pero plausibles.
- 4 Mapeo de interconexiones e interdependencias.**
- 5 Gestionar la dependencia a terceros.**
- 6 Efectiva Administración de incidentes** (lecciones aprendidas, oportunidad de respuesta y recuperación).
- 7 Ciberseguridad.** Identificación de activos críticos: protección de datos y confidencialidad.

La resiliencia operacional debe estar en la capacidad de incorporar eventos relacionados con **incidentes cibernéticos, fallas tecnológicas, desastres naturales o pandemias.**

Lección 6. Profundizar los procesos de adopción tecnológica y de transformación digital



55%***

Del **portafolio de las empresas** a nivel global se ha digitalizado.

179%

De incremento promedio de uso de canales digitales frente a un día normal.

2.7pp

De incremento en el **indicador de inclusión financiera** (83.2% a 85.9%) en sólo 3 meses.

Lección 7. Repensar el rol de la banca con propósito, innovadora y generadora de valor



**Descárguela
en su
dispositivo**



#LaSuperSomosTodos

super@superfinanciera.gov.co

www.superfinanciera.gov.co

