

Universidad Nacional de Ingeniería
FACULTAD DE INGENIERÍA ECONÓMICA Y CIENCIAS
SOCIALES



Gestión del Riesgo de Operación en el Contexto del
Nuevo Acuerdo de Basilea

INFORME DE SUFICIENCIA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

INGENIERO ECONOMISTA

POR LA MODALIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS

ELABORADO POR:

María Isabel Raymundo Taipe

LIMA - PERÚ

2007

DEDICATORIA

A mis padres: Leonor y Mariano, por todo el apoyo incondicional que me brindaron.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO.....	5
1. Banco Internacional de Pagos (Bank of International Settlements).....	6
2. El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (el Comité)	6
3. El Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II).....	7
4. Definición de Riesgo	8
4.1 Clasificación de tipos de riesgo.....	9
4.2 Evento	11
4.3 Pérdida	11
4.4 Tipos de riesgos de operación según Basilea II	12
4.5 Otra clasificación de riesgos de operación	13
CAPITULO 2: GESTIÓN DEL RIESGO DE OPERACIÓN	16
1. Importancia de la Gestión de Riesgos de Operación en instituciones financieras	17
2. ¿Qué es la gestión de riesgos?.....	23
2.1 Identificación.....	25
2.2 Evaluación.....	30
2.3 Seguimiento.....	36
2.4 Control o Cobertura	37
2.5 Reporte.....	43

3. Consideraciones de un marco adecuado para la gestión de riesgos	44
4. Ventajas de la Gestión de Riesgos de Operación	46
CAPÍTULO 3: REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DE CAPITAL POR RIESGO DE OPERACIÓN.	48
1. El Método del Indicador Básico	53
2. El Método Estándar	55
3. Los Métodos de Medición Avanzada (AMA)	57
4. Cálculo de requerimiento mínimo de capital utilizando el Método del Indicador Básico	59
CAPÍTULO 4: NORMATIVIDAD VIGENTE SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE OPERACION	61
1. Resolución S.B.S.Nº 006-2002 del 4 de enero del 2002	62
2. Circular Nº G-105-2002 del 22 de febrero del 2002.....	66
3. Cronograma de Implementación	68
CONCLUSIONES	70
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73

INTRODUCCIÓN

La globalización de los servicios financieros, así como sus sofisticados instrumentos, han hecho que las instituciones financieras se preocupen por la gestión de los riesgos de operación. Si bien es cierto, muchos bancos han establecido mecanismos para protegerse contra posibles amenazas a causa de fallas en sus procesos, tecnologías, personal o debido a eventos externos, estas prácticas no habían sido reguladas hasta la actualidad.

El Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II) integra al riesgo de operación en el cálculo de los requerimientos mínimos de capital, para ello los bancos deben provisionar capital suficiente con la finalidad de prever cualquier tipo de pérdida económica debido a este tipo de riesgos. Es probable que el capital requerido sea considerado como un coste adicional para los bancos, sin embargo a largo plazo será beneficioso, puesto que serán instituciones más sólidas y tendrán la capacidad de afrontar las amenazas de tipo operacional en sus negocios.

Es por ello, que Basilea II brinda recomendaciones para la buena supervisión y gestión de los riesgos de operación, los mismos que han sido causa de quiebras en grandes empresas, no solo del sistema financiero.

El problema económico sobre el cual trata el presente trabajo, está relacionado con las posibles pérdidas económicas que enfrentan las empresas, por estar expuesta

a los riesgos de operación. Es así que, el presente trabajo tiene por finalidad proporcionar una síntesis de las principales recomendaciones de Basilea II en cuanto a la regulación y supervisión de los riesgos de operación, y los avances alcanzados sobre dicha materia en el Perú.

En el primer capítulo se desarrollan algunos conceptos básicos referidos a los diferentes tipos de riesgos y una breve reseña de cómo se formó el Bank of International Settlements y acerca de su principal aporte: El Nuevo Acuerdo de Capital.

En el segundo capítulo se analiza la gestión de riesgos de operación propuesta por Basilea II, la cual consta de las etapas de identificación, evaluación, seguimiento y cobertura o control; las mismas que deben servir de base para las instituciones financieras.

En el tercer capítulo, se describen las metodologías para el cálculo de los requerimientos de capital propuestas por Basilea II, las cuales son: el método del indicador básico, el método estándar y el método avanzado; asimismo se realiza un ejercicio en donde se muestra el requerimiento de capital que una institución financiera debe provisionar por riesgos de operación, en función al primer método.

En el último capítulo, se analiza la regulación actual propuesta por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), que trata acerca de la administración de los riesgos de operación, los mismos que se basan en las buenas prácticas propuestas por Basilea II. Finalmente se da a conocer el cronograma planteado por la SBS para la implantación del Nuevo Acuerdo de Capital en el Perú.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1. Banco Internacional de Pagos (Bank of International Settlements)¹

El Banco Internacional de Pagos fue creado en 1930 y actualmente es el principal centro para la cooperación internacional de Bancos Centrales y Supervisores Bancarios.

Su creación se dio en 1930, en el contexto del Plan Young, que lidiaba con el tema de los pagos indemnizatorios impuestos sobre Alemania por el Tratado de Versalles, fundando su centro de operaciones en la ciudad de Basilea. Desde los años 30 el Banco fue cambiando progresivamente su rol para convertirse en un importante mecanismo de coordinación y cooperación entre Bancos Centrales. En los 70s, el Banco implemento y defendió el sistema de Bretton Woods. En los 70s y 80s, se concentró en el manejo transfronterizo de los flujos de capital que siguieron a las crisis del petróleo y de la deuda internacional. Las crisis también pusieron sobre la mesa el tema de la regulación y supervisión bancaria. Así se creó un comité de supervisión bancaria encargado de generar estándares mínimos que sean de obligatorio cumplimiento para los países miembros del G-10.

2. El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (el Comité)

El comité es una organización formada por los supervisores de Alemania, Canadá, Bélgica, España, Estados Unidos, Francia, Italia, Japón, Luxemburgo, Países Bajos,

¹ Tomado de <http://www.bis.org.pe>

Reino Unido, Suecia y Suiza, siendo su misión principal el establecimiento de estándares de supervisión relacionados con la solvencia de las entidades financieras. Aunque sus recomendaciones no son vinculantes desde el punto de vista jurídico, tradicionalmente han sido asumidas con carácter general en el ámbito internacional.

3. El Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II)

En 1988, el comité de Basilea generó un primer documento llamado el Acuerdo de Capital de Basilea (Basilea I) en el que se detallan las reglas para determinar los requerimientos mínimos de capital que las instituciones bancarias debían cumplir. En este sentido, Basilea I propuso una metodología para medir el riesgo crediticio según la estructura de activos mantenido por una entidad bancaria. El estándar planteado por Basilea I fue inicialmente adoptado por los países miembros del G-10, pero progresivamente se fue convirtiendo en un estándar regulatorio a nivel mundial, y actualmente cerca de 150 países se rigen por estos principios y normas, incluido Perú.

A pesar de haber significado un paso muy importante en homogenizar el tratamiento regulatorio de los sistemas bancarios, Basilea I adolece de algunos problemas. Principalmente, este no es suficientemente sensible al riesgo. Es decir, no necesariamente se cumple el principio de a mayores riesgos mayores cargas de capital a fin de cubrir dicho riesgo.

Reconociendo esta deficiencia, el Comité de Basilea I empezó la tarea de reformar Basilea I y generar un nuevo esquema más sensible al riesgo. Esta tarea empezó a

mediados de los años 90 y finalmente, en junio de 2004, se aprobó un Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II) para los países miembros del G-10, el mismo que empezara a regir en dichos países a partir de 2007 en sus versiones más simples y a partir de 2008 en sus versiones más avanzadas.

Basilea II intenta mejorar la seguridad y solvencia del sistema financiero, mostrándose como una norma de adecuación de capital más sensible al riesgo de las operaciones bancarias, e incentivando a las entidades en la mejora de sus capacidades de gestión y control de riesgos². Siendo así una de las principales novedades del Nuevo Acuerdo la inclusión del requerimiento de capital por riesgo de operación.

4. Definición de Riesgo

Originalmente la palabra riesgo significa roca peligrosa. Es una palabra que se deriva de los vocablos latinos riescos e italiano risico; donde risco significa la acción de adentrarse por el camino más escarpado.

En el siglo XVI ya se tenía una concepción moderna del riesgo ya que se definía como una contingencia que podía presentarse. Posteriormente, a mediados del siglo XX los conceptos de riesgo e incertidumbre se trataron de manera indistinta.

F.H.Knight (1921), hizo la distinción entre riesgo e incertidumbre, para él riesgo es lo que tenemos cuando podemos asignar estimados de probabilidad a una gama de

² El nuevo acuerdo de Basilea y la gestión del riesgo operacional, Enrique José Jiménez Rodríguez. José Luis Martín Marín, 2006.

posibles resultados. La incertidumbre lo definió como un estado en el que los estimados de probabilidad no pueden ser asignados a los resultados.

Para las finanzas, gran parte del riesgo parece ser del tipo incertidumbre, pues aunque sea posible derivar previamente medidas del riesgo, su proyección al futuro parece ser una práctica cuestionable. Por otra parte, aunque no se disponga de medidas numéricas del riesgo, frecuentemente podemos percibir que el riesgo A es mayor (o menor) que el riesgo B. Por lo tanto es posible calificar los riesgos financieros aunque no podamos realísticamente asignarles valores numéricos.³

Para efectos del presente trabajo, se considerará al riesgo como la posibilidad de sufrir daño, consistente en la pérdida de valor económico.

4.1 Clasificación de tipos de riesgo

a) Riesgo de Mercado

Se debe a variaciones de los precios/tipos negociados en los mercados financieros. A su vez, este riesgo se subdivide en:

- Riesgo de interés
- Riesgo de tipo de cambio
- Riesgo de mercancías (*comodities*)

b) Riesgo de Negocio

Es el riesgo de reducción en las ganancias debido a un esperado descenso en los ingresos provenientes de actividades normales de la empresa.

³ Los principios básico de las finanzas para el desarrollo, ESAN

c) Riesgo de Crédito

Probabilidad de incurrir en pérdidas derivadas del incumplimiento en tiempo y forma de las obligaciones crediticias de una contrapartida.

d) Riesgos de Liquidez

Se refiere a la incapacidad de conseguir obligaciones de flujos de efectivo necesarios, lo cual puede forzar a una liquidación anticipada, transformando en consecuencia las pérdidas en "papel" en pérdidas realizadas.

e) Riesgo de Reputación

El riesgo de una desviación negativa en los resultados económicos futuros esperados debido a una imagen deteriorada de la institución.

f) Riesgo Estratégico

El riesgo directo o indirecto causado por decisiones estratégicas erradas o sin fundamento. Por ejemplo, que una institución participe en negocios o nichos de mercado inviables en los que, para obtener rendimientos elevados, debe tomar posiciones de riesgo excesivas.

g) Riesgo de operación

Por riesgo operacional se entendía: "todo aquello que no era ni riesgo de crédito, ni riesgo de mercado". Pero la definición normalizada de riesgo operacional es la promulgada por el Comité que lo define de la siguiente manera:

"El riesgo de operación se define como el riesgo de pérdida debido a la inadecuación o a fallos de los procesos, el personal y los sistemas internos o

bien a causa de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación”

h) El riesgo legal

Incluye, entre otros, la posibilidad de ser sancionado, multado u obligado a pagar daños punitivos como resultado de acciones supervisoras o de acuerdos privados entre las partes.

i) Riesgo Inherente

Vienen a ser riesgos intrínsecos de la actividad.

j) Riesgo residual

Son riesgos que persisten luego de considerar el entorno de control y elementos mitigantes.

4.2 Evento

Todo suceso que constituya la materialización de un riesgo de carácter operacional, asumiendo como tal la definición adoptada por Basilea. Suceso que altera el curso normal de un proceso.

4.3 Pérdida

Impacto negativo en los resultados o en el patrimonio de la compañía, debido a un evento de riesgo operacional.

- a) Pérdida directa:** Impactan directamente en los resultados. Ejemplo: El pago por multa a la SBS o INDECOPI por una irregularidad.

b) Pérdida indirecta: Surgen por cualquier otra causa. Ejemplo, caída de línea por lo que varias transacciones no se realizan, resultando en cobro de intereses, etc.

4.4 Tipos de riesgos de operación según Basilea II

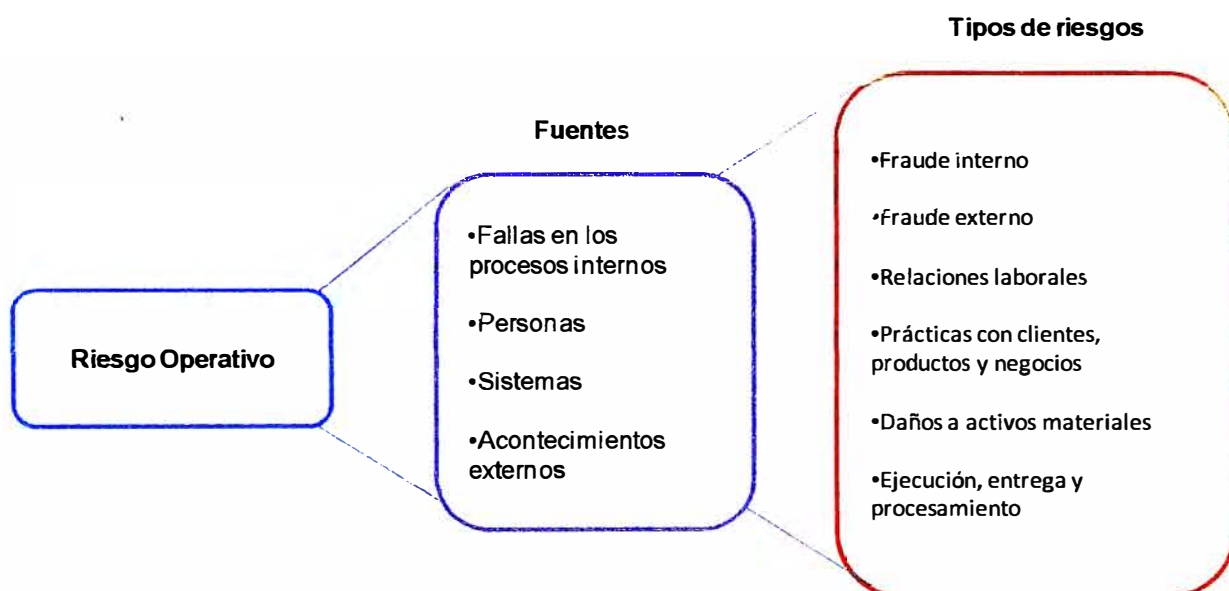
El comité ha identificado los siguientes tipos de riesgos de operación que pueden causar pérdidas considerables⁴:

- a) Fraude interno:** Errores intencionados en la información sobre posiciones, robos por parte de empleados, utilización de información confidencial en beneficio de la cuenta del empleado, etc.
- b) Fraude externo:** Falsificación, circulación de cheques en descubierto, daños por intrusión en los sistemas informáticos, etc.
- c) Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo:** Solicitud de indemnizaciones por parte de los empleados, infracción de las normas laborales de seguridad e higiene, organización de actividades laborales, acusaciones de discriminación, responsabilidades generales, etc.
- d) Prácticas con los clientes, productos y negocios:** Abusos de confianza, abuso de información confidencial sobre el cliente, negociación fraudulenta en las cuentas del banco, venta de productos no autorizados, etc.
- e) Daños a activos materiales:** terrorismo, vandalismo, terremotos, incendios, inundaciones, etc.

⁴ Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS 2003

f) Alteraciones en la actividad y fallos en los sistemas: Fallos del hardware o del software, problemas en las telecomunicaciones, interrupción en la prestación de servicios públicos, etc.

g) Ejecución, entrega y procesamiento: Errores en la introducción de datos, fallos en la administración del colateral, documentación jurídica incompleta, concesión de acceso no autorizado a las cuentas de los clientes, prácticas inadecuadas de contrapartes distintas de clientes, litigios con distribuidores, etc.



4.5 Otra clasificación de riesgos de operación

Se debe señalar que el riesgo de operación es un concepto muy amplio, que difícilmente pueden ser agrupadas en determinadas categorías o tipos. Si se toma en cuenta una clasificación general, se tendría el siguiente esquema⁵:

⁵ Ver BID, Banco Santander (1999), Gestión y Control del riesgo operacional.

a) Deficiencias de control interno

Estructura organizativa: es el riesgo generado por la inexistencia de una adecuada desagregación de funciones, por ejemplo entre las áreas de negocios y las áreas de control.

Autorizaciones: representa el riesgo de que se realicen operaciones que no estén explícita y completamente autorizadas en todos sus términos, dentro del marco operativo de la entidad. Por ejemplo: cuando no se ha autorizado a la entidad realizar la operación en opciones, sin embargo un operador decide realizarlo porque considera que él conoce muy bien el instrumento.

b) Procedimientos inadecuados

Nuevas actividades y productos: riesgo generado por iniciar una nueva actividad, o brindar un nuevo producto, sin que exista el conocimiento suficiente.

Procesamiento de operaciones: es el riesgo que se puedan producir fallos de control en una o varias fases del procesamiento de determinadas operaciones.

c) Errores humanos y fraudes

Integridad y buen juicio: es el riesgo de que el personal de una entidad, incumpla con las políticas, procedimientos y controles establecidos, poniendo en peligro la operatividad diaria.

Recursos humanos: es el riesgo de que se produzcan ineficiencias o adecuado, no suficientemente formado o por la existencia de una alta rotación.

Fraude y conflicto de intereses: es el riesgo de que el personal de la entidad actúe poniendo en principio su intereses particulares a los de la entidad.

d) Fallos en los sistemas informáticos

Interrupción en el procesamiento de las operaciones: es el riesgo generado por la incapacidad de procesar operaciones contratadas debidas a fallos en los equipos informáticos, huelgas o desastres naturales.

CAPÍTULO 2

GESTIÓN DEL RIESGO DE OPERACIÓN

1. Importancia de la Gestión de Riesgos de Operación en instituciones financieras

La importancia de cualquier tipo de riesgo en toda actividad económica es incuestionable y, más aún, en las entidades financieras. A lo largo del tiempo se ha podido observar una preocupación tradicional enfocada en los riesgos de crédito y mercado; sin embargo se ha desplazado esta preocupación hacia otro tipo de problemas bancarios de múltiples causas englobados bajo el término riesgo operacional.

A partir de la década de los noventa, estas incertidumbres pasan de ser eventos pequeños, predecibles y frecuentes (errores de procesos, fallos técnicos, etc.) a protagonizar las quiebras bancarias más significativas, como el caso de Barings (1995), Enron (2001) y otros, motivando una creciente preocupación en el sector y captando la atención de los reguladores.

Estas cuantiosas pérdidas se deben a problemas legales, deficiencias de control interno, débil supervisión de los empleados, fraude, falsificación de cuentas o contabilidad creativa, factores en muchos casos motivados por el desarrollo tecnológico, la creciente complejidad de las operaciones, la diversificación de productos, los nuevos canales de distribución, *outsourcing* y otros⁶.

⁶ El nuevo acuerdo de Basilea y la gestión del riesgo operacional, Enrique José Jiménez Rodríguez, José Luis Martín Marín, 2005

En el siguiente cuadro se muestran las experiencias adversas de diversas entidades financieras y no financieras, y se trata de identificar cuáles serían los principales factores⁷:

Cuadro N° 1 Ejemplos de quiebras a causa de eventos operativos

Institución	Pérdida estimada	Causas
Long Term Capital Managment	4.4 billones de dólares por pérdidas en inversiones en mercados emergentes y poco líquidos, mediante el desarrollo de instrumentos sintéticos sencillos.	<p>Debilidad de la relación entre los administradores y patrocinadores del fondo de cobertura.</p> <p>Falla de restricciones en la estructuración del portafolio que alentó posiciones muy apalancadas y excesivas dado el tamaño de los mercados en los que se realizaban.</p> <p>Asimetría en los esquemas de retribución a los administradores.</p>
Pipper Alpha	3.0 billones de dólares derivadas de la explosión de plataformas petroleras.	<p>Falta de procedimientos de seguridad.</p> <p>Decisiones equivocadas durante el siniestro a causa de la falta de planes de contingencia.</p> <p>Personal no calificado.</p>

⁷ Ver, Valor en Riesgo y Otras Aproximaciones, Sánchez Cerón, Carlos (2001)

Institución	Pérdida estimada	Causas
<p>Condado de Orange en California</p>	<p>1.64 billones de dólares por posiciones apalancadas que incrementó la duración del portafolio.</p>	<p>Falta de entendimiento de los indicadores de riesgo. El fondo, previo a la quiebra, contaba con estimaciones de valor en riesgo de 1.2 billones de dólares.</p> <p>Confianza excesiva en el “trader” (Bob Citron).</p>
<p>Barings</p>	<p>1.3 billones de dólares por posiciones en futuros sobre Nikkei.</p>	<p>Falta de controles y supervisión pobre que fomentó el abuso de confianza del “trader” (Nick Leeson).</p> <p>Posiciones de riesgo excesivas no permitieron presentar posiciones con riesgo cero.</p> <p>Ausencia de programas de auditoría.</p> <p>Sistemas de riesgo complejos que descuidaron los centros de negocios que estaban descentralizados.</p>

Institución	Pérdida estimada	Causas
<p>Metallgesellschaft Refining & Marketing</p>	<p>1.3 billones de dólares por posiciones en futuros sobre el petróleo. Este caso es de gran interés en el tema de las finanzas corporativas ya que es el único caso que en operaciones de cobertura una empresa reportó pérdidas</p>	<p>Posiciones de riesgo con un “gap” entre el plazo de cobertura (3 meses) y el de plazo de entrega del petróleo a clientes de (10 años). Falta de entendimiento de los riesgos por parte de la dirección.</p> <p>Falta de controles, riesgo de liquidez (llamadas de margen) y desconocimiento de la dirección.</p>
<p>Daiwa Bank</p>	<p>1.1 billones de dólares y el cierre de las operaciones en EUA.</p>	<p>Falsificación durante once años de documentos, como resultado que el “trader” tenía el control “front” y del “back office”.</p> <p>Posiciones excesivas que pretendían compensar pérdidas pasadas.</p>
<p>Consejo de ciudadanos en Gran Bretaña</p>	<p>800 millones de dólares en posiciones de swaps</p>	<p>The Britis High Court declaró que los consejos ciudadanos no tenían autoridad para realizar operaciones de “swaps” y por tanto, declaró nulos los contratos (Riesgo legal).</p>

Institución	Pérdida estimada	Causas
Askin Capital Managment	600 millones de dólares en posiciones con obligaciones hipotecarias como colaterales	Incorrecta valuación del fondo de inversión que motivó una estimación del "mark to market" equivocada.
Instituciones financieras mexicanas	18 % PBI	<p>Esquemas de monitoreo y de supervisión pobres.</p> <p>Estructura del capital (créditos relacionados) que promovió de "agencias" entre administradores y accionistas (fraudes).</p> <p>Programas de reestructuración que alentaron el daño moral (cultura de no pago).</p> <p>Inexistencia de modelos de riesgo o de monitoreo de los mismos.</p> <p>Funciones de "back office" y de "front office" en manos del "traider".</p> <p>Contratos, en especial crediticio, mal elaborados. Planes estratégicos deficientes (concentración de la cartera de crédito en un solo sector, tasas de crecimiento del crédito insostenibles, apertura indiscriminada de sucursales.)</p>

Institución	Pérdida estimada	Causas
Sumitomo-Bank	2.600 M \$	Un trader de la entidad negoció, en el mercado de metales de Londres, contratos de cobre que acumularon pérdidas no registradas a lo largo de tres años.
Natwest Bank	127 M \$	Kyriacos Papouis, trader del mercado no organizado de swaptions, utilizó volatilidades incorrectas para valorar swaps, sobrevalorando los contratos.
Allied Irish Bank	691 M \$	Un trader del mercado de divisas ocultó tres años de pérdidas, en operaciones sobre el tipo de cambio Yen / Dólar.
Citigroup (Caso Worldcom)	2.650 M \$	Bernard Ebbers, presidente de WorldCom, realizó una serie de fraudes contables que llevaron a la quiebra de la compañía. El grupo bancario Citigroup tuvo que llegar a un acuerdo extrajudicial con los accionistas a los que pagó 2.650 millones de dólares (había provisionado 4.950 millones) a cambio de que retiraran la demanda colectiva que habían realizado, por

institución	Pérdida estimada	Causas
		considerar que el banco estuvo involucrado en el fraude al recomendar títulos de WorldCom a sabiendas de su frágil situación financiera.
Caso Windsor		El misterioso incendio del edificio Windsor de Madrid provocó el lucro cesante de innumerables comercios y sucursales bancarias que se encontraban dentro del perímetro de seguridad.

2. ¿Qué es la gestión de riesgos?

La gestión de riesgo se puede definir como "el proceso de toma de decisiones en un ambiente de incertidumbre sobre un acción que va a suceder y sobre las consecuencias que existirán si esta acción ocurre"⁸.

Para Alejandro Medina Moreno⁹, la gestión de riesgos es un proceso, realizado por el personal, diseñado con el fin de disminuir las pérdidas y aprovechar las oportunidades relacionadas a diversos tipos de fallas operativas, internas o externas.

⁸ Definición tomada de <http://www.aduana.cl>

⁹ Alejandro Medina Moreno, Fundamentos de Gestión de Riesgos de Operación, SBS (2006).

De ambas definiciones se puede concluir que el objetivo de la gestión de riesgos es la eficiente toma de decisiones en el presente, que tendrán consecuencias en el futuro, basado en un escenario de incertidumbre.

Se debe tener en cuenta que no se trata de eliminar la probabilidad de que estos riesgos ocurran, puesto que hay cosas que no se pueden controlar, sin embargo se debe tratar de convertir cada problema en una oportunidad.

Según Basilea¹⁰, el proceso de la gestión de riesgos de operación deben incluir las siguientes etapas:

- Identificación
- Evaluación
- Seguimiento
- Control o Cobertura

Cabe señalar que cada institución financiera puede plantear el marco para la gestión de riesgos que más se ajuste a sus necesidades.

Algunos enfoques, como el Estándar Australiano¹¹ consideran que la gestión o administración de riesgos debe tener seis elementos claves:

- Establecer el contexto
- Identificar riesgos
- Analizar riesgos

¹⁰ Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003)

¹¹ Este Estándar fue preparado por el Comité Conjunto de Estándares de Administración de Riesgos - Australia.

- Evaluar riesgos
- Tratar riesgos
- Monitorear y revisar
- Comunicar y consultar

Para Francesc Rosés¹², en su libro titulado Risk Managment, la gestión de riesgos tiene las siguientes etapas:

- Identificación
- Evaluación
- Control

Seguidamente se analizará cada una de las etapas del proceso de gestión de riesgos basado en las Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003), dando a conocer algunos aportes de los autores o enfoques señalados en los párrafos anteriores.

2.1 Identificación

El principio 4 de *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo para la gestión de riesgos*, señala que los bancos deberán identificar y evaluar el riesgo operativo inherente a todos sus productos, actividades, procesos y sistemas relevantes. Además, también deberán comprobar que antes de lanzar o presentar nuevos productos, actividades, procesos o sistemas, se evalúa adecuadamente su riesgo operativo inherente.

¹² Francesc Rosés. Risk Management: Una nueva forma de asegurar el éxito empresarial (2002)

Así también, considera que la identificación del riesgo operativo es fundamental para el posterior desarrollo de un sistema viable de control y seguimiento del mismo. Para ello, se tienen en cuenta tanto factores internos (la estructura del banco, la naturaleza de sus actividades, la calidad de su capital humano, cambios organizativos y rotación de plantilla) como externos (cambios en el sector y avances tecnológicos) que pudieran obstaculizar el logro de los objetivos del banco.

Esta etapa del proceso de gestión de riesgos es esencial pues los riesgos potenciales que no se identifican en esta etapa serán excluidos en un análisis posterior¹³.

Pueden existir diversas fuentes de riesgos, como por ejemplo:

- La presión de la competencia
- Las nuevas tecnologías
- Los cambios en el entorno
- Los inversores
- La globalización
- Las leyes y regulaciones
- La volatilidad financiera
- Los empleados
- Los clientes
- Las operaciones
- Los proveedores

¹³ Estándar Australiano

Una vez identificadas las fuentes, se debe determinar en qué áreas tendrá impacto, por ejemplo:

- Base de activos y recursos de la organización, incluyendo al personal.
- Ingresos y derechos
- Costos de las actividades, tanto directos como indirectos.
- Desempeño
- Cronograma y programa de actividades
- Intangibles tales como la reputación.
- Comportamiento organizacional

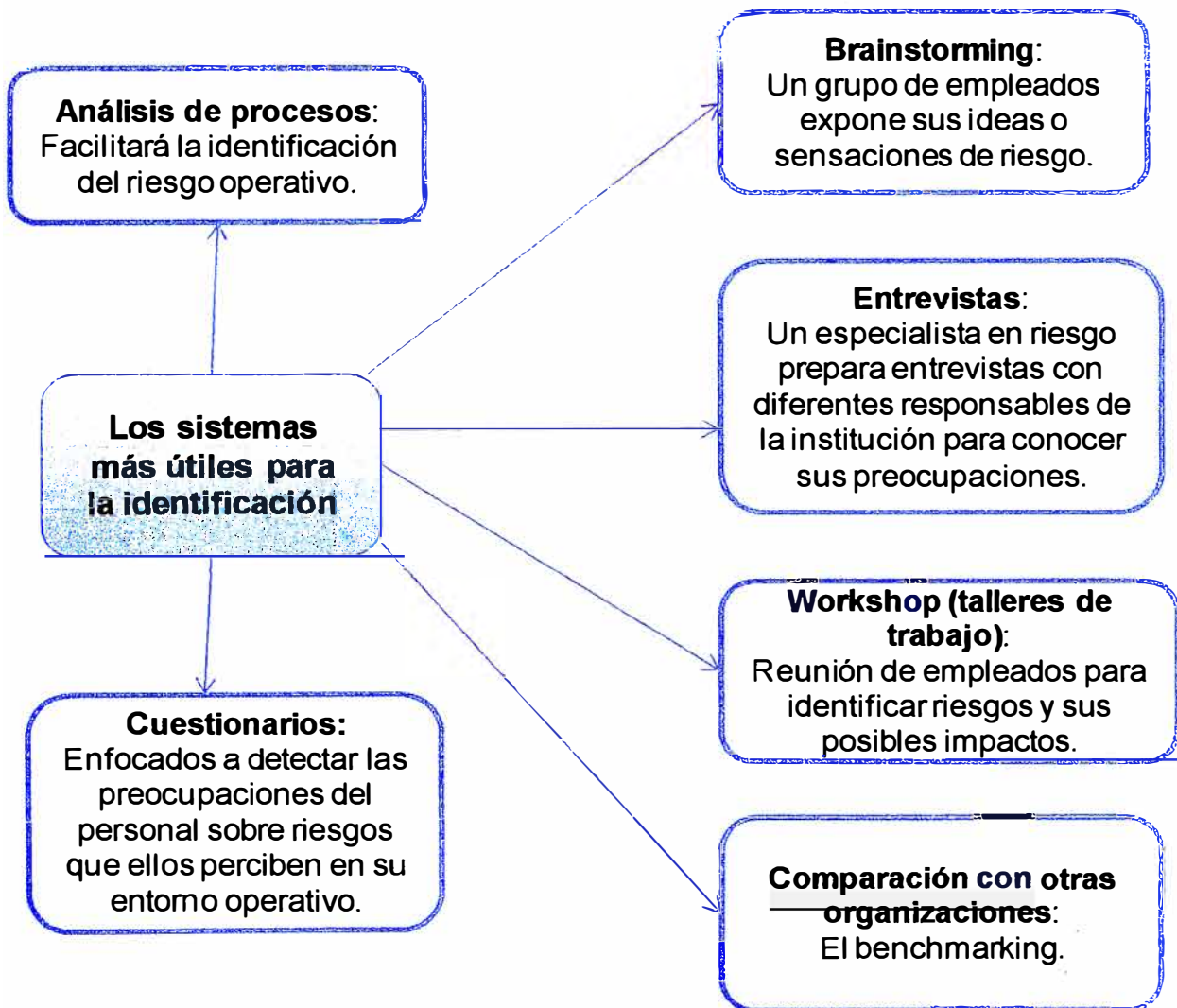
De acuerdo a lo planteado por el Estándar Australiano las fuentes y sus áreas de impacto pueden ser plasmadas en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2 Plantilla de identificación de riesgos

Fuentes de riesgo	Áreas de impacto			
	A1	A2	A3	A4
La presión de la competencia				
Las nuevas tecnologías				
Los cambios en el entorno				
Los inversores				
La globalización				
Las leyes y regulaciones				
La volatilidad financiera				
Los empleados				
Los clientes				
Las operaciones				
Los proveedores				

Los enfoques más utilizados para identificar riesgos incluyen "checklists", juicios basados en la experiencia y en los registros, "brainstorming", análisis de procesos, talleres de trabajos, entre otros.

Actualmente los workshops son utilizados tanto para la identificación y evaluación de riesgos, tal como lo señala El Comité estos grupos de trabajo son útiles para identificar los puntos fuertes y débiles del entorno de riesgo operativo.



2.2 Evaluación

Para Francés Roses la evaluación del riesgo no se puede deslindar de su naturaleza y su medición no se puede basar solo en medidas matemáticas, el componente subjetivo siempre estará presente en su evaluación.

En la evaluación cualitativa se pueden utilizar escalas descriptivas para describir la magnitud de la severidad y la probabilidad de que los riesgos ocurran. Tal es así, que se suele establecer una matriz de riesgos¹⁴, en base a la combinación de estas dos variables: la frecuencia o probabilidad de que acontezca una pérdida operacional y la severidad o cuantía de dicha pérdida.

Para esta evaluación cualitativa del riesgo se pueden establecer tres niveles:

- Bajo
- Medio
- Alto

Ejemplos de niveles altos de riesgo¹⁵:

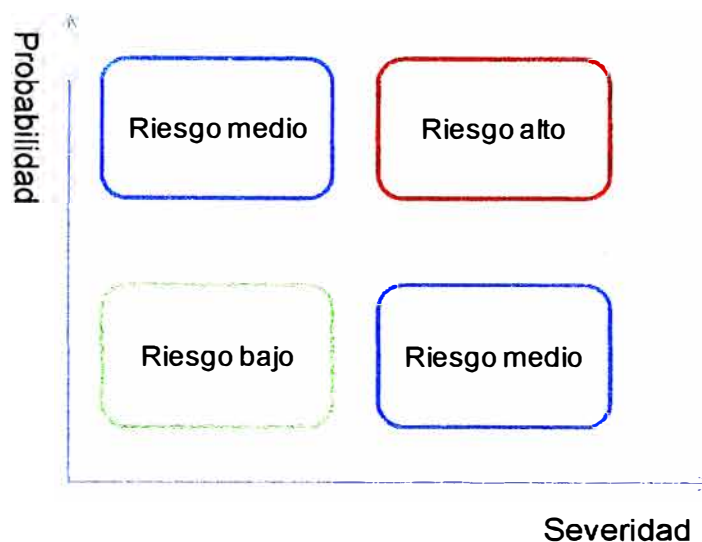
- Cuando financieramente, el impacto en la organización podría suponer una cantidad importante de dinero.
- Cuando el impacto es significativo para la viabilidad de la organización su estrategia o sus objetivos operativos.

¹⁴ Cristina Gutiérrez López, Riesgo operacional: el nuevo reto para el sector financiero

¹⁵ Francesc Rosés, Risk Managment: Una nueva forma de asegurar el éxito empresarial (2002)

- Cuando el impacto es significativo para la sensibilidad política y social, y la imagen pública puede verse afectada negativamente o la imagen de la empresa en el ámbito político.

Matriz de riesgo: Probabilidad y Severidad



El comité señala que uno de los instrumentos para transformar las evaluaciones cualitativas en medidas cuantitativas son los cuadros de mando más conocidos como Balanced Scorecard¹⁶. Los bancos pueden utilizar estos cuadros de mando para asignar el nivel de capital económico que corresponde a cada línea de negocio¹⁷ dependiendo de los resultados de la gestión y control de diversos aspectos del riesgo operativo.

¹⁶ Para Howard Rohm del Balanced Scorecard Institute de EE.UU., el Cuadro de Mando "es un sistema de administración de desempeño que puede utilizarse en cualquier organización, grande o pequeña, para alinear la visión y misión con los requerimientos del cliente, las tareas diarias, administrar las estrategias del negocio, monitorear las mejoras en la eficiencia de las operaciones, crear capacidad organizacional, comunicando los progresos a todo el personal".

¹⁷ El Comité divide las actividades del banco en ocho líneas de negocio: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, pagos y liquidación, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista.

Los indicadores de riesgo son también parte importante de la evaluación de riesgos, el Comité los define como estadísticas o parámetros, a menudo financieros, que pueden revelar qué riesgos asume cada banco.

Estos indicadores suelen ser revisados periódicamente (mensual o trimestralmente) para alertar a los bancos sobre cambios que puedan ser reveladores de problemas con el riesgo. Se utilizan parámetros como el número de operaciones fallidas, las tasas de rotación de asalariados y la frecuencia y/o gravedad de los errores u omisiones.

Ejemplos de indicadores de riesgos de operación:

- Reclamaciones de clientes
- Sanciones administrativas
- Abundancia de litigios
- Fraudes detectados
- Errores y fallos internos detectados
- Interrupciones
- Retrasos
- Procesos inacabados
- Ausencia de manuales
- Opiniones de empleados
- Opiniones de auditores externos y consultores
- Sistemas automáticos con mucha intervención manual

El comité indica que algunas empresas han comenzado a cuantificar su exposición al riesgo operativo utilizando diversos métodos. Uno de ellos es utilizar el historial de pérdidas de un banco, que puede revelar datos muy útiles para evaluar la exposición de un banco al riesgo operativo y desarrollar una política para cubrir o controlar el riesgo.

Se debe señalar que la construcción de una base de datos sobre pérdidas, es decir ser un conjunto de datos de pérdidas contables por riesgo operacional, es importante para los cálculos de exposición al riesgo operacional.

En estas bases de datos se deben registrar sistemáticamente la frecuencia, gravedad y otros aspectos importantes de cada caso de pérdida, por ejemplo:

- Referencia
- Fecha del evento
- Fecha del descubrimiento
- Fecha de contabilización
- Divisa
- Importe
- Clase de Riesgo
- Línea de Negocio
- Importe recuperado
- Importe recuperado por seguro
- Descripción del evento

Se deben tener en cuenta los siguientes pasos para la colección de datos de pérdidas¹⁸:

1. El primer paso consiste en averiguar donde se registran actualmente las pérdidas.
2. El segundo paso es encontrar quien reportará los datos.
3. El tercer paso es establecer el mecanismo de reporte.
4. Otros aspectos a tener en cuenta son:
 - El encargado de reportar los datos debe identificar que se tratan de pérdidas por riesgo operacional.
 - Para ello el personal debe ser capacitado
 - Controlar constantemente la calidad de los datos y la agregación de eventos.

Es posible combinar los datos sobre pérdidas internas con datos sobre pérdidas externas, es muy probable que un banco tenga escasa frecuencia de riesgos externos como desastres naturales, incendios, por lo que pueden recurrir a datos externos.

De acuerdo con el Estándar Australiano, el producto de una evaluación de riesgo es una lista de riesgos con prioridades para una acción posterior.

¹⁸ Jordi García, Director de Riesgo Operacional - Grupo BBVA, Bases de Datos de Eventos de Riesgo Operacional (2007)

Cuadro N. 3 Ejercicio de recolección de datos de pérdidas¹⁹

	FRAUDE INTERNO	FRAUDE EXTERNO	RELACIONES LABORALES	PRÁCTICAS CON CLIENTES	DAÑOS MATERIALES	FALLOS EN LOS SISTEMAS	GESTIÓN DE PROCESOS	SIN DESGLOSAR	TOTAL
NÚMERO DE PÉRDIDAS POR LÍNEA DE NEGOCIO Y TIPO DE EVENTO									
Finanzas corporativas	17 0,04%	20 0,04%	73 0,15%	73 0,15%	16 0,03%	6 0,01%	214 0,45%	2 0,00%	423 0,89%
Negociación y ventas	47 0,10%	95 0,20%	101 0,21%	108 0,23%	33 0,07%	137 0,29%	4.603 9,74%	8 0,02%	5.132 10,86%
Banca minorista	1.268 2,68%	17.107 36,19%	2.063 4,36%	2.125 4,50%	520 1,10%	163 0,34%	5.289 11,19%	347 0,73%	28.882 61,10%
Banca comercial	84 0,18%	1.799 3,81%	82 0,17%	308 0,65%	50 0,11%	47 0,10%	1.012 2,14%	32 0,07%	3.414 7,22%
Liquidación y pagos	23 0,05%	322 0,68%	54 0,11%	25 0,05%	9 0,02%	82 0,17%	1.334 2,82%	3 0,01%	1.852 3,92%
Servicios de agencia	3 0,01%	15 0,03%	19 0,04%	27 0,06%	8 0,02%	32 0,07%	1.381 2,92%	5 0,01%	1.490 3,15%
Administración de activos	28 0,06%	44 0,09%	39 0,08%	131 0,28%	6 0,01%	16 0,03%	837 1,77%	8 0,02%	1.109 2,35%
Intermediación minorista	59 0,12%	20 0,04%	794 1,68%	539 1,14%	7 0,01%	50 0,11%	1.773 3,75%	26 0,06%	3.268 6,91%
Sin desglosar	35 0,07%	617 1,31%	803 1,70%	54 0,11%	13 0,03%	6 0,01%	135 0,29%	36 0,08%	1.699 3,59%
Total	1.564 3,31%	20.039 42,39%	4.028 8,52%	3.390 7,17%	662 1,40%	541 1,14%	16.578 35,07%	467 0,99%	47.269 100,00%
IMPORTE DE PÉRDIDAS POR LÍNEA DE NEGOCIO Y TIPO DE EVENTO (millones de euros)									
Finanzas corporativas	49,4 0,63%	5,0 0,06%	2,5 0,03%	157,9 2,03%	8,0 0,10%	0,5 0,01%	49,6 0,64%	0,6 0,01%	273,5 3,51%
Negociación y ventas	59,5 0,76%	40,4 0,52%	64,8 0,83%	193,4 2,48%	87,9 1,13%	17,6 0,23%	698,4 8,96%	1,1 0,10%	1.163,1 14,92%
Banca minorista	331,9 4,26%	787,1 10,10%	340,0 4,36%	254,1 3,26%	87,5 1,12%	26,5 0,34%	424,5 5,45%	37,4 0,48%	2.289,0 29,36%
Banca comercial	21,2 0,27%	324,9 4,17%	20,4 0,26%	156,4 2,01%	1.072,9 13,76%	18,2 0,23%	619,4 7,95%	23,2 0,30%	2.256,8 28,95%
Liquidación y pagos	23,0 0,29%	21,0 0,27%	11,6 0,15%	10,5 0,13%	15,0 0,19%	78,6 1,01%	93,5 1,20%	0,3 0,00%	253,4 3,25%
Servicios de agencia	0,2 0,00%	3,9 0,05%	7,6 0,10%	5,0 0,06%	100,0 1,28%	40,1 0,51%	174,1 2,23%	0,8 0,01%	331,6 4,25%
Administración de activos	6,4 0,08%	4,6 0,06%	10,2 0,13%	77,0 0,99%	2,3 0,03%	2,3 0,03%	113,2 1,45%	0,1 0,01%	216,5 2,78%
Intermediación minorista	61,5 0,79%	1,2 0,02%	50,7 0,65%	158,6 2,03%	513,0 6,58%	28,0 0,36%	97,1 1,25%	3,4 0,04%	913,7 11,72%
Sin desglosar	10,5 0,13%	23,4 0,30%	18,7 0,24%	11,5 0,15%	6,7 0,09%	0,7 0,01%	22,7 0,29%	3,8 0,05%	97,9 1,26%
Total	563,5 7,23%	1.211,3 15,54%	526,6 6,76%	1.024,5 13,14%	1.893,4 24,29%	212,5 2,73%	2.292,6 29,41%	71,1 0,91%	7.795,5 100,00%

¹⁹ Tomado de www.bis.org

2.3 Seguimiento

En el Principio 5 de Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003), se indica que los bancos deberán vigilar de forma periódica los perfiles de riesgo operativo y las exposiciones sustanciales a pérdidas. La alta gerencia y el consejo de administración deberán recibir información pertinente de forma periódica que complemente la gestión activa del riesgo operativo.

El Comité considera que para gestionar adecuadamente el riesgo operativo es fundamental contar con un proceso de seguimiento eficaz, que realizado periódicamente, puede facilitar la rápida detección y corrección de deficiencias en sus políticas, procesos y procedimientos de gestión del riesgo operativo, lo que a su vez puede reducir sustancialmente la frecuencia y gravedad de la pérdida.

Para ello, nuevamente el Comité recomienda que los bancos deban identificar indicadores que avisen con antelación en caso de aumentar el riesgo de sufrir pérdidas en el futuro. Estos indicadores (a menudo llamados indicadores clave o indicadores de alerta temprana) deberán ser anticipatorios y reflejar las fuentes potenciales de riesgo operativo, como por ejemplo:

- a) Un crecimiento acelerado
- b) El lanzamiento de nuevos productos
- c) Interrupciones en las operaciones
- d) Interrupciones en el sistema, etc.

Cuando estos indicadores se asignan a unos límites máximos, un proceso de seguimiento eficaz puede ayudar a identificar los principales riesgos de forma transparente y permitir que el banco reaccione ante los mismos de forma adecuada.

La frecuencia con la que se realice el seguimiento debe ser acorde con los riesgos potenciales así como con la frecuencia y naturaleza de los cambios en el entorno operativo. Este seguimiento deberá insertarse en las actividades del banco y sus resultados deberán incluirse en los informes presentados periódicamente a la gerencia y al consejo, al igual que debe ocurrir con los estudios sobre el cumplimiento realizados por los auditores internos y/o por los gestores de riesgos²⁰.

2.4 Control o Cobertura

En esta etapa el Comité señala que para todos los riesgos operativos que han sido identificados, la entidad debería decidir si usa procedimientos apropiados de control y/o mitigación de los riesgos o asumirlos.

Si los riesgos identificados no pueden ser controlados, el banco debería decidir si los acepta, reduce el nivel de actividad del negocio expuesta o se retira de esta actividad completamente.

Los riesgos pueden ser aceptados, mitigados o evitados de una manera consistente con la estrategia y el apetito al riesgo institucional. Cuando sea posible, la entidad

²⁰ Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003)

debería usar controles internos apropiados u otras estrategias de mitigación, como los seguros²¹.

Habría que establecer procesos y procedimientos de control y los bancos deberán contar con un sistema que asegure el cumplimiento de un conjunto de políticas internas perfectamente documentadas para la gestión del riesgo. Para ello, habrá que tener en cuenta una serie de factores básicos²²:

- a) Estudios de alto nivel sobre el progreso realizado por el banco para alcanzar los objetivos descritos.
- b) Comprobación del cumplimiento de los controles gerenciales.
- c) Políticas, procesos y procedimientos para el análisis, tratamiento y resolución de casos de incumplimiento; y
- d) Un sistema de aprobaciones y autorizaciones documentadas que aseguren la asunción de responsabilidades ante la categoría directiva más adecuada.

Tal como lo señala el Comité es importante que el consejo de administración como la alta gerencia establezcan una sólida cultura de control interno, en la que las actividades de control formen parte integral de la actividad diaria del banco, de modo que pueda responderse rápidamente ante cualquier cambio de circunstancias y evitar costes innecesarios.

Los bancos pueden establecer otras prácticas internas igualmente adecuadas para controlar el riesgo operativo, como pueden ser:

²¹ Tomado de www.asbaweb.org
²² Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003)

- a) Comprobación minuciosa del respecto a los límites o máximos asignados para el riesgo.
- b) Establecimiento de salvaguardias para acceder a los activos y archivos del banco y utilizarlos.
- c) Personal con la experiencia y formación adecuadas;
- d) Identificación de líneas de negocio o productos en los que el rendimiento se aleje bastante de lo razonablemente esperado (por ejemplo, cuando una operación que supuestamente conlleva poco riesgo y escaso margen genera un alto rendimiento, de modo que se pueda poner en duda si se han alcanzado estos beneficios infringiendo algún control interno); y
- e) Comprobación y conciliación periódicas de las operaciones y de las cuentas.

Los riesgos operativos como desastres naturales, tienen poca probabilidad de ocurrencia, pero su impacto o severidad podrían ser enormes, a fin de externalizar sus consecuencias, el Comité recomienda la utilización de programas de cobertura del riesgo, como las pólizas de seguro para reducir su exposición, así como su frecuencia y gravedad.

Estas medidas de cobertura deben ser un complemento, mas no un sustituto de la medidas de control interno, se debe tener especial cuidado en conocer hasta qué punto estos seguros realmente reducen el riesgo, porque podría ser que el riesgo se traslade a otras actividades del banco o en el peor de los casos generar nuevos riesgos, como el riesgo legal.

Las entidades bancarias, también deberían mitigar los riesgos de operación, invirtiendo en tecnologías para mejorar sus procesos, el tratamiento de la información y sus sistemas de seguridad; no obstante una mayor automatización puede transformar las pérdidas más frecuentes y de mayor gravedad en pérdidas menos frecuentes pero de extrema gravedad, que pueden derivarse de suspensiones o interrupciones prolongadas de los servicios a causa de factores internos o a factores que escapen al control inmediato del banco (ej. acontecimientos externos).

Es muy frecuente que las entidades transfieran actividades a otras empresas con mayor experiencia, por lo que los bancos también deberán establecer políticas para la gestión de los riesgos derivados de las actividades de subcontratación. La utilización de terceros por parte del banco no disminuye la responsabilidad del consejo de administración ni de la alta gerencia de asegurar que la tarea subcontratada se realiza de forma correcta y segura.

En el Principio 7 de *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*, BIS (2003), establece que los bancos deberán contar con planes de contingencia y de continuidad de la actividad, que aseguren su capacidad operativa continua y que reduzcan las pérdidas en caso de interrupción grave de la actividad.

Los bancos deberán comprobar periódicamente sus planes de recuperación y de continuidad del negocio para catástrofes, para que estén en la línea de las operaciones actuales del banco y de sus estrategias de negocio. Asimismo, estos planes deberán ser puestos a prueba cada cierto tiempo para comprobar si el banco

sería capaz de reanudar su actividad en el improbable caso de que se produjera una alteración grave de su negocio.

En el enfoque del Estándar Australiano, se muestran algunas opciones para la cobertura de los riesgos (algunos de ellos considerados por el Comité) por ejemplo:

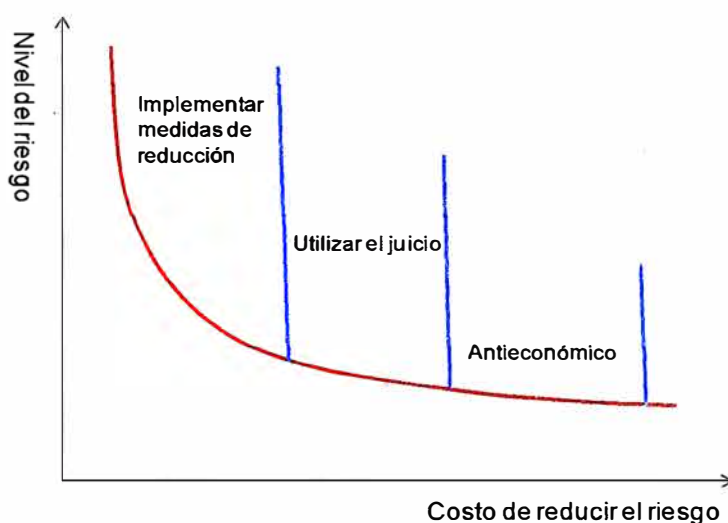
- a) Evitar el riesgo decidiendo no proceder con la actividad que probablemente generaría el riesgo
- b) Reducir la probabilidad de la ocurrencia, a través de las siguientes acciones:
 - b.1) Programas de auditoría y cumplimiento;
 - b.2) Condiciones contractuales;
 - b.3) Revisiones formales de requerimientos, especificaciones, diseño, ingeniería y operaciones;
 - b.4) Inspecciones y controles de procesos;
 - b.5) Administración de inversiones y cartera;
 - b.6) Administración de proyectos
 - b.7) Mantenimiento preventivo;
 - b.8) Aseguramiento de calidad, administración y estándares;
 - b.9) Investigación y desarrollo, desarrollo tecnológico;
 - b.10) Capacitación estructurada y otros programas;
 - b.11) Supervisión;
 - b.12) Acuerdos organizacionales; y
 - b.13) Controles técnicos.
- c) Reducir las consecuencias, que pueden incluir:

- c.1) Planeamiento de contingencia;
 - c.2) Arreglos contractuales;
 - c.3) Condiciones contractuales;
 - c.4) Planes de recupero de desastres;
 - c.5) Barreras de ingeniería y estructurales;
 - c.6) Planeamiento de control de fraudes;
 - c.7) Minimizar la exposición a fuentes de riesgo;
 - c.8) Planeamiento de cartera;
 - c.9) Separación o reubicación de una actividad y recursos;
- d) Transferir los riesgos, lo que involucra que otra parte soporte o comparta parte del riesgo. Los mecanismos incluyen el uso de contratos, arreglos de seguros y estructuras organizacionales tales como sociedades y “joint ventures”.
- e) Retener los riesgos, luego de que los riesgos hayan sido reducidos o transferidos, podría haber riesgos residuales que sean retenidos. Deberían ponerse en práctica planes para administrar las consecuencias de esos riesgos si los mismos ocurrieran, incluyendo identificar medios de financiar dichos riesgos.

Estas opciones deberían ser evaluadas sobre la base del alcance de la reducción del riesgo, y el alcance de cualquier beneficio u oportunidad adicional. La selección de la opción más apropiada involucra balancear el costo de implementar cada opción contra los beneficios derivados de la misma.

Cuando se pueden obtener grandes reducciones en el riesgo con un gasto relativamente bajo, tales opciones deberían implementarse. Otras opciones de mejoras pueden ser no económicas y necesita ejercerse el juicio para establecer si son justificables. En el siguiente gráfico se observa la relación entre el costo de reducir el riesgo y el nivel de riesgo.

Gráfico N° 1 Nivel de riesgo vs. Costos de reducción



2.5 Reporte

Si bien es cierto El Comité no considera explícitamente esta etapa, sí menciona la importancia de que la alta dirección debe recibir periódicamente informes de los departamentos que corresponda, como unidades de negocios, funciones de grupo, la oficina de gestión del riesgo operativo y la auditoría interna.

En estos informes sobre riesgo operativo se debe recoger información interna sobre aspectos financieros, operativos y de cumplimiento, así como información externa sobre acontecimientos y condiciones que sean pertinentes para la toma de

decisiones. Además, deberán recoger detalladamente cualquier problemática identificada y activar una acción correctora oportuna cuando corresponda.

Es posible utilizar informes preparados por fuentes externas (auditores, supervisores) para determinar la utilidad y fiabilidad de los informes internos.

Será necesario analizar los informes con el fin de mejorar los sistemas de gestión de riesgo actuales así como para desarrollar nuevas políticas, procedimientos y prácticas a tal efecto²³.

Por lo tanto, el consejo de administración deberá recibir información de alto nivel que sea suficiente para poder formarse una opinión acerca del perfil de riesgo operativo general del banco y estudiar las implicaciones estratégicas y sustanciales para su actividad.

3. Consideraciones de un marco adecuado para la gestión de riesgos

Los primeros tres principios de Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo, BIS (2003), dan las pautas para un marco adecuado para la gestión del riesgo y se basan en las responsabilidades del Consejo de Administración y la Alta Dirección.

De acuerdo con el Comité, el consejo de administración debe conocer cuáles son los principales aspectos de los riesgos de operación para el banco, para ello deberán aprobar y revisar el marco que utiliza el banco para la gestión de riesgos.

²³ Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo. BIS (2003)

El marco de gestión de riesgos debe contener una definición adecuada del riesgo de operación, así como el apetito del banco por el riesgo y su tolerancia, especificando hasta que punto y de qué manera se van a transferir el riesgo operativo fuera del banco.

El consejo es el responsable de establecer una estructura de gestión capaz de poner en práctica el marco para la gestión de riesgos operativos, por lo que es importante que establezca líneas claras de responsabilidad, asunción de responsabilidades e información para la entidad.

El consejo deberá reexaminar este marco periódicamente para verificar que el banco está gestionando correctamente su riesgo operativo.

Por su lado los bancos, deberán contar con un proceso adecuado de auditoría interna para comprobar que las políticas y procedimientos operativos se han llevado a cabo eficazmente.

La alta gerencia deberá ser la responsable de poner en práctica el marco para la gestión de riesgos aprobado por el consejo, este marco deberá ser aplicado de forma consistente por todo el banco.

La gerencia del banco, deberá plasmar el marco en políticas, procesos y procedimientos concretos que puedan aplicarse dentro de las diferentes líneas de negocio.

Otras de las funciones de la alta gerencia es garantizar que el banco cuente con personal calificado que cuenten con la necesaria experiencia, aptitudes técnicas y

accesos a recursos y que la autoridad del personal encargado de controlar y asegurar el cumplimiento de las políticas para la gestión del riesgo no proceda de las unidades que vigilan.

Así también la alta gerencia, deberá comprobar que el personal encargado de la gestión del riesgo operativo se comuniquen con las áreas de riesgo de crédito, mercado y otros, como los encargados de la subcontratación.

Finalmente en el principio 10, considera la importancia de la divulgación de la información, para ello los bancos deben proporcionar suficiente información pública para que el mercado pueda evaluar sus estrategias de gestión del riesgo operacional.

4. Ventajas de la Gestión de Riesgos de Operación

La gestión de riesgos presenta algunas ventajas, tales como:

- a) Mejora del conocimiento de los mercados, negocios, sistemas, personas, y otros riesgos.
- b) Reducción de pérdidas.
- c) Reducción de riesgo reputacional que en parte se alimenta de los eventos adversos del riesgo operativo.
- d) Reducción de los riesgos estratégicos dado que algunos eventos operacionales son consecuencia de decisiones estratégicas erróneas.

- e) Mejora de la reputación ante reguladores, supervisores, inversores, clientes, auditores externos, al comunicar los avances realizados en la gestión del riesgo.
- f) Mejora en la gestión de los riesgos de mercado, crédito y liquidez ya que todos soportan una gran carga operacional generadora de eventos de riesgo operativo.
- g) Mejora en la dotación de capital humano debido al aumento de las habilidades y capacidades técnicas y con creación de externalidades positivas para otras áreas de gestión.
- h) Favorece la estabilidad de los ingresos, y aún la supervivencia de la empresa en caso de fallas extremas.

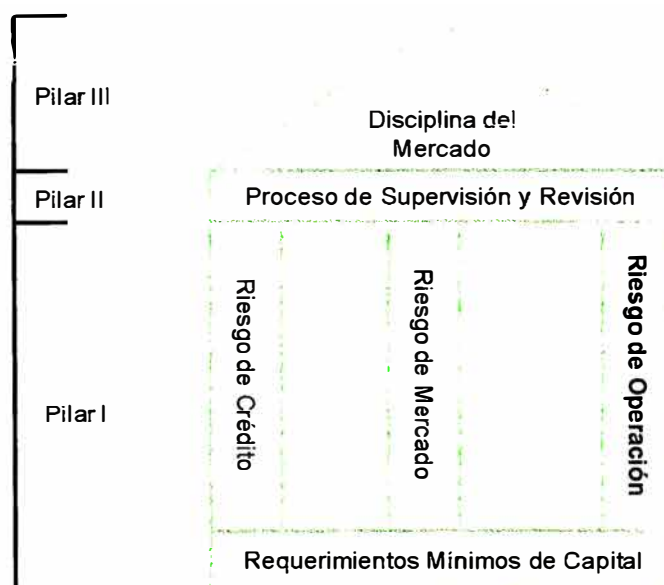
CAPÍTULO 3

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DE CAPITAL POR RIESGO DE OPERACIÓN

El requerimiento mínimo capital son los recursos que legalmente debe mantener una entidad para cubrir las pérdidas inesperadas, entendiendo que las pérdidas esperadas se encuentran cubiertas con las provisiones contables realizadas. No obstante, en el caso de Riesgo Operacional, para el que a priori no existen este tipo de provisionamientos, las entidades deben calcular los requerimientos de capital como la suma de pérdidas esperadas e inesperadas²⁴.

El Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II) se fundamenta en tres pilares:

- I. Requerimientos Mínimos de Capital
- II. Proceso de supervisión y revisión del capital mínimo
- III. La Disciplina del Mercado



²⁴ Deloitte, Gestión del Riesgo Operacional, (2005)

Como se mencionó anteriormente una de las principales novedades de Basilea II es la introducción del riesgo operacional, puesto que la desregulación y globalización de los servicios financieros, junto con la creciente sofisticación de la tecnología financiera, están haciendo cada vez más diversas y complejas las actividades de los bancos y, por lo tanto, sus perfiles de riesgo.

Con la evolución de estas nuevas prácticas, los bancos se ven expuestos a nuevos riesgos, aparte de los riesgos de crédito y mercado, como por ejemplo:

- a) El creciente uso de tecnologías cada vez más automatizadas puede hacer que, si éstas no se someten a los controles adecuados, los riesgos derivados de errores de procesamiento manual se materialicen ahora en fallos en el sistema, al depender en mayor medida de sistemas globalmente integrados.
- b) El crecimiento del comercio electrónico conlleva ciertos riesgos (por ejemplo, fraude interno y externo y problemas relacionados con la seguridad del sistema) que todavía no se comprenden completamente.
- c) Las adquisiciones, fusiones, escisiones y consolidaciones a gran escala ponen a prueba la viabilidad de los sistemas nuevos o los recién integrados.
- d) La creación de bancos que ofrecen servicios a gran escala hace necesario el mantenimiento continuo de controles internos de alto nivel y de sistemas de copias de seguridad.
- e) Los bancos pueden aplicar técnicas de cobertura del riesgo (por ejemplo, mediante colateral, derivados del crédito, acuerdos de compensación de saldos y titulización de activos) para optimizar su exposición a los riesgos de

mercado y de crédito, pero estas coberturas pueden generar a su vez otros tipos de riesgo (ej. riesgo legal); y

- f) La creciente utilización de acuerdos de subcontratación y la mayor participación en los sistemas de compensación y liquidación pueden reducir ciertos riesgos, pero también pueden plantear otros muy significativos para los bancos.

Los objetivos de los requerimientos mínimos de capital son²⁵:

- Garantizar cierta liquidez ante pérdidas inesperadas, permitiendo confiabilidad para competir en el sistema financiero.
- Ampliar la perspectiva de adecuación de capital, de acuerdo a varios enfoques de medición de riesgos existentes, y la incorporación del riesgo de operación.

Para ello el Comité²⁶ ha planteado tres métodos para calcular los requerimientos de capital por riesgo de operación, los cuales son:

- El Método del Indicador Básico
- El Método Estándar
- Los Métodos de Medición Avanzada (AMA)

Estos enfoques se pueden ser clasificados en dos grandes categorías:

- Modelos Top-Down (de arriba-abajo)
- Modelos Bottom-Up (de abajo-arriba):

²⁵ Yuri Marroquín, *El riesgo operativo* (2003)

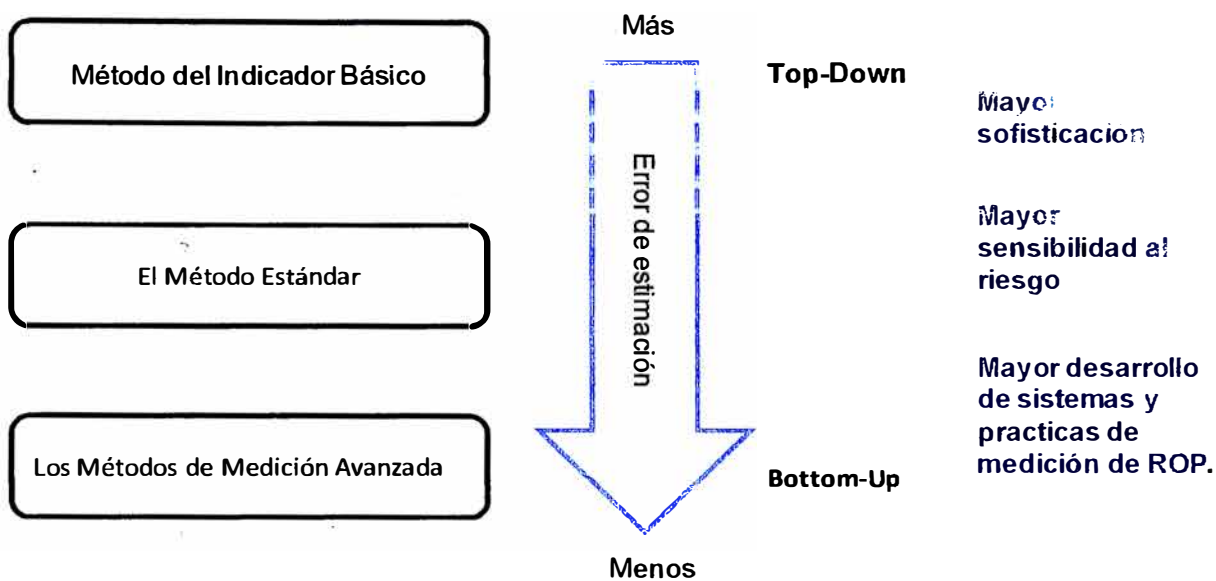
²⁶ *Convergencia internacional de medidas y normas de capital*, BIS (2004)

Los enfoques top-down determinan la carga de capital para la entidad en términos globales, asignándola después a las líneas de negocio. Entre las posibles metodologías, destaca el método basado en un indicador, que parte del supuesto de que existe una relación lineal entre el riesgo operacional y un indicador de la actividad del banco (volumen de ingresos, activos...). Es la opción elegida por Basilea II en el primer método propuesto (Método del Indicador Básico) para calcular el capital por riesgo operacional, tomando como indicador los ingresos brutos.

Este enfoque busca estimar el riesgo de operación desde un punto de vista macro, sin identificar los eventos o las causas de las pérdidas. En este método, el monto total a cargar como provisiones son derivados de los estados financieros y convertidos a niveles o montos de riesgo.

A pesar que este método permite una captura fácil del riesgo, no sirve para determinar incentivos para la mitigación de riesgo, ya que no captura adecuadamente los riesgos de acuerdo a las circunstancias que lo avivan.

En los modelos bottom-up se parte de los cálculos en las unidades de negocio para posteriormente agregar sus cifras. Cabe aplicar el método de expertos para la elaboración de escenarios, métodos estadísticos, factoriales, causales, etc. Se trata de medir el riesgo de operación basado en la identificación de eventos y la explicación sistemática de cómo y por qué ocurren estos eventos.



Según lo dispuesto por el Comité, los bancos pueden utilizar el Método del Indicador Básico o el Método Estándar en parte de sus actividades y un AMA en otras operaciones, siempre que se satisfagan ciertos criterios mínimos.

Cuando se haya adoptado el método de medición AMA, no se permitirá que se utilice un método más sencillo, a menos que cuente con la autorización de su supervisor, quien se encargará de verificar que el banco ha dejado de satisfacer los criterios de admisión para dicho método, por lo que podrá exigirle que utilice un método más sencillo en todas o en parte de sus operaciones.

1. El Método del Indicador Básico

Este método consiste en cubrir el riesgo de operación con un capital equivalente al promedio de los tres últimos años de de sus ingresos brutos anuales positivos multiplicado por un porcentaje fijo (denotado como alfa), no si incluirán los datos de

cualquier año en el que los ingresos brutos anuales hayan sido negativos o iguales a cero. Es decir:

$$KBIA = \frac{[\sum_{i=1}^n GI \times \alpha]}{n}$$

Donde:

KBIA = La exigencia de capital en el Método del Indicador Básico

GI = ingresos brutos anuales, cuando sean positivos, de los tres últimos años

n = número de años, de los tres últimos años en los que los ingresos brutos fueron positivos

α = 15%, parámetro establecido por el Comité, que relaciona el capital exigido al conjunto del sector con el nivel del indicador en el conjunto del sector.

Este es un método muy simple, que no exige ningún otro requisito cualitativo aparte de este sencillo cálculo. Por ello, no se espera que sea utilizado por las entidades internacionalmente activas.

Mariano Gonzales Sánchez²⁷, señala las siguientes críticas a este modelo:

- La medida de los ingresos brutos no tiene porque corresponder con los volúmenes de las pérdidas por riesgo operacional, lo cual puede penalizar a los bancos por incrementos en sus ingresos a razón de la disminución de sus costos.

²⁷ Análisis del Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea, Universidad de San Pablo, España (2004)

- El valor del coeficiente ha podido ser fijado de manera arbitraria si la muestra del estudio no ha sido suficientemente amplia.
- Este método no da incentivos para mejorar la gestión de riesgos.

2. El Método Estándar

Es similar al método anterior, sin embargo para su aplicación las actividades de los bancos se deberán dividir en ocho líneas de negocio: finanzas corporativas, negociación y ventas, banca minorista, banca comercial, pagos y liquidación, servicios de agencia, administración de activos e intermediación minorista.

El requerimiento de capital de cada línea de negocio se calcula multiplicando el ingreso bruto por un factor (denominado beta) que se asigna a cada una de las líneas.

Líneas de Negocio	Factores
Finanzas corporativas	$\beta_1=18\%$
Negociación y ventas	$B_2=18\%$
Banca minorista	$B_3=12\%$
Banca comercial	$B_4=15\%$
Pagos y liquidación	$B_5=18\%$
Servicios de agencia	$B_6=15\%$
Administración de activos	$B_7=12\%$
Intermediación minorista	$B_8=12\%$

La exigencia total de capital se calcula como la media de tres años de la suma simple de las exigencias de capital regulador en cada una de las líneas de negocio cada año, cuando el requerimiento de capital agregado para todas las líneas de negocio dentro de un año en concreto sea negativo, el argumento del numerador para ese año será cero. Es decir:

$$KTSA = \frac{\{\sum_{\text{años } 1-3} \max[\sum(GI_{1-8} \times \beta_{1-8})]\}}{3}$$

Donde:

KTSA = La exigencia de capital en el Método Estándar.

GI_{1-8} = Los ingresos brutos anuales de un año dado, como se define en el Método del Indicador Básico, para cada una de las ocho líneas de negocio.

β_{1-8} = Un porcentaje fijo, establecido por el Comité, que relaciona la cantidad de capital requerido con el ingreso bruto de cada una de las ocho líneas de negocio.

Tal como lo señala Mariano Sánchez, se asume una relación lineal positiva entre el riesgo y los ingresos brutos de las líneas de negocio.

Por otro lado, en este método no se permite reducir los requerimientos de capital, cuando existen pólizas de seguro, que cubran ciertos eventos.

3. Los Métodos de Medición Avanzada (AMA)

Este método permite determinar el capital regulatorio por riesgo operacional a partir de los modelos desarrollados por cada entidad, partiendo de sus datos internos. Los bancos pueden proponer sus propios modelos de medición previa aprobación del supervisor.

A diferencia de los dos métodos anteriores, la cuantificación del capital regulatorio se basará en la evidencia de pérdidas por incidencias de riesgo de operación.

Los criterios de admisión de la metodología avanzada son:

Criterios generales

- Debe existir un alto involucramiento del Directorio y Alta Gerencia.
- Poseer un sistema de gestión del riesgo.
- Cuenta con recursos suficientes para utilizar la metodología en las principales líneas de negocio, así como en los ámbitos de control y auditoría.

Criterios cualitativos

- El banco debe contar con una unidad de gestión de riesgos encargado del diseño y aplicación del marco de gestión del riesgo de operación, asimismo se encargará de la medición del riesgo de operación en la institución.
- El sistema de medición interno debe estar integrado dentro de los procesos habituales de gestión del riesgo del banco.
- Las unidades de negocio y la Alta Dirección y al consejo de administración deben tener pleno conocimiento acerca de las exposiciones al riesgo de

operación y del historial de pérdidas debido a este riesgo, para lo cual se les debe informar periódicamente.

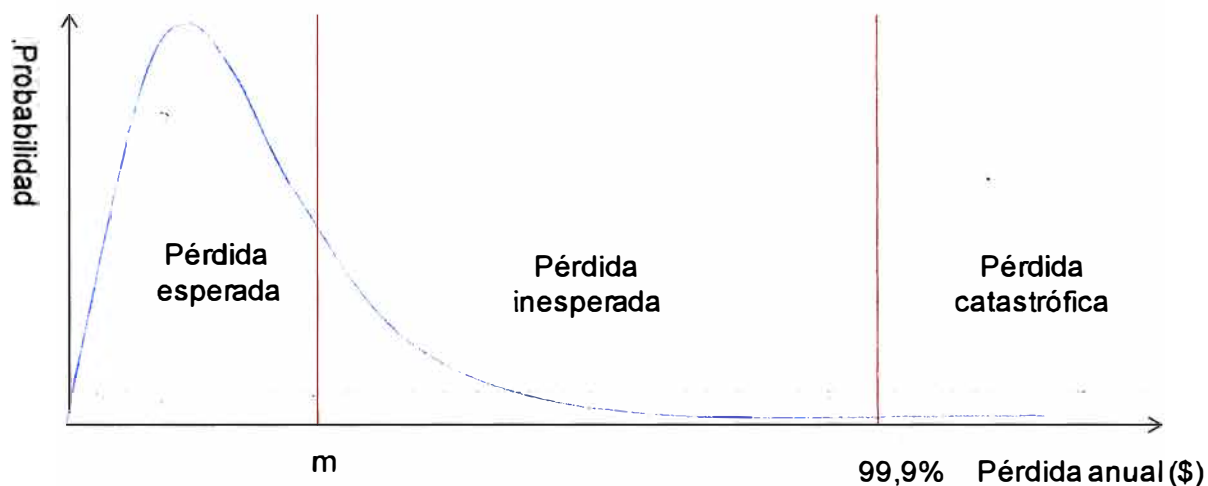
- El sistema de gestión del riesgo de operación del banco deberá estar bien documentado, lo cual debe permitir el cumplimiento de un conjunto documentado de políticas, controles y procedimientos internos relativos al sistema de gestión del riesgo de operación.
- Los auditores externos y/o internos deberán realizar exámenes periódicos de los procesos de gestión y sistemas de medición del riesgo de operación, debe ser validado interna y externamente.

Crterios cuantitativos

El banco deberá demostrar que su método identifica los eventos situados en las colas de la distribución de probabilidad que generan grandes pérdidas.

El Banco deberá calcular su requerimiento de capital regulador como la suma de la pérdida esperada y de la pérdida inesperada, a menos que el banco pueda demostrar que ya considera adecuadamente la EL en sus prácticas internas de negocio.

Gráfico N° 2 Costo de las medidas de reducción de riesgo



4. Cálculo de requerimiento mínimo de capital utilizando el Método del Indicador Básico

Se tiene la siguiente fórmula del requerimiento mínimo de capital:

$$KBIA = \frac{[\sum_{i=1}^n GI \times \alpha]}{n}$$

Se tiene los siguientes datos para el Banco de la Nación²⁸:

Año	Ingresos brutos (Millones de Nuevos Soles)
2004	255,531.00
2005	324,140.00
2006	467,834.00
Total	1,047,505.00

²⁸ Tomado de los Estados de Pérdidas y Ganancias a Diciembre de los años 2004, 2005 y 2006, información publicada en www.sbs.gob.pe

Considerando que $\alpha=15\%$, aplicamos la fórmula y se obtiene lo siguiente:

$$KBIA = \frac{1,047,505.00}{3} = 157,125.75 \text{ Millones de Nuevos Soles}$$

De acuerdo al ejercicio, este es el monto que la entidad debería tener como provisiones para el año 2007, este monto sería destinado a cubrir una serie de pérdidas por riesgo operacional, de acuerdo a lo señalado por Basilea II.

Como se observa este es un modelo simple, sin embargo una de sus desventajas consiste en que el monto de capital requerido será mayor, al capital calculado con los métodos estándar y avanzado; por lo tanto los bancos tienen el incentivos suficientes para implementar el proceso de gestión de riesgos de operación, el cual involucra a toda la organización de la entidad.

CAPÍTULO 4

NORMATIVIDAD VIGENTE SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE OPERACIÓN

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS) ha emitido normas para la administración del riesgo operacional en enero de 2002, las cuales están alineadas con los principios señalados en *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo* publicado por el Comité de Basilea; asimismo, ha emitido otros requerimientos que tratan sobre el riesgo tecnológico, la continuidad operativa y la tercerización. A continuación se muestra una síntesis de la regulación antes referida.

1. Resolución S.B.S.Nº 006-2002 del 4 de enero del 2002

Mediante esta resolución la SBS pretende que las empresas supervisadas cuenten con un sistema de control de riesgos que les permita identificar, medir, controlar y reportar los riesgos que enfrentan con la finalidad de proteger los intereses del público.

Se define a los riesgos de operación como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por ocurrencia de eventos externos adversos. Esta definición incluye el riesgo legal, pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación; como se observa esta definición se basa en las fuentes de riesgos tal como lo plantea el Comité.

Tal como lo señala el Comité en los primeros principios de *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*, el Directorio²⁹ es responsable del establecimiento de políticas y procedimientos generales para identificar, medir, controlar y reportar apropiadamente los riesgos de operación y corresponderá a la Gerencia General³⁰ la implementación de las políticas y procedimientos generales establecidos por el Directorio.

De acuerdo al Reglamento del Sistema de Control Interno, la SBS señala que la Unidad de Riesgos³¹ será la encargada de la administración de los riesgos de operación que enfrenta la empresa, pudiendo comprender a alguna unidad especializada para la evaluación de dicho riesgo.

Las funciones de la unidad de riesgo incluirán por lo menos las siguientes:

- a. Preparación y evaluación de políticas para la administración de los riesgos de operación.
- b. Desarrollo de metodologías para la evaluación cuantitativa y/o cualitativa de los riesgos de operación.
- c. Evaluación de los riesgos de operación, de forma previa al lanzamiento de nuevos productos y ante cambios importantes en el ambiente operativo o informático.

²⁹ Para efectos del Comité vendría a ser el Consejo

de la Gerencia

³¹ En la Resolución S.B.S. Nº 1040-99 del 26 de noviembre de 1999, se hace mención particular a la unidad de riesgos como la encargada de la identificación y administración de todos los riesgos que enfrenta la empresa, pudiendo comprender a su vez unidades especializadas para riesgos específicos, de acuerdo a la naturaleza de las operaciones y la estructura de la empresa.

- d. Consolidación y desarrollo de reportes e informes sobre la administración de los riesgos de operación por proceso, o unidades de negocio y apoyo.
- e. Identificación de las necesidades de capacitación y difusión para una adecuada administración de los riesgos de operación.
- f. Otras necesarias para el desarrollo de su función.

La estructura organizacional de la empresa deberá garantizar la independencia de la unidad de riesgos y otras unidades de negocio; así como funciones definidas. Las entidades deberán contar con sus manuales de políticas y procedimientos y de control de riesgos, este último debe comprender como mínimo lo siguiente:

- a) Políticas para la administración de los riesgos de operación.
- b) Funciones y responsabilidades de las unidades de negocio y de apoyo en la administración de los riesgos de operación.
- c) Descripción de la metodología aplicada para la medición y evaluación de los riesgos de operación.
- d) La forma y periodicidad con la que se deberá informar al Directorio y a la Gerencia General, entre otros, sobre la exposición a los riesgos de operación de la empresa y de cada unidad de negocio.
- e) El proceso para la aprobación de propuestas de nuevas operaciones, productos y servicios que deberá contar, entre otros aspectos, con una descripción general de la nueva operación, producto o servicio de que se trate, los riesgos identificados y las acciones a tomar para su control.

Tal como lo plantea Basilea, esta normativa considera que la entidad debe administrar eficientemente las fuentes que originan el riesgo operacional, con la finalidad de minimizar las pérdidas financieras relacionada a cada una de ellas.

Además se indica que las empresas deberán presentar a la Superintendencia, dentro de los noventa (90) días calendario siguientes al cierre de cada ejercicio anual, un informe referido a la evaluación de los riesgos de operación que enfrenta la empresa por proceso o unidad de negocio y apoyo.

Dicho informe deberá contemplar por lo menos los siguientes aspectos:

- a) Metodología empleada para la administración de los riesgos de operación.
- b) Identificación de los riesgos de operación por proceso o unidad de negocio y apoyo.
- c) Evaluación de los riesgos de operación identificados.
- d) Medidas adoptadas para administrar los riesgos de operación materiales identificados y plazos para su aplicación. Dichas medidas podrán ser, entre otras:
 - Evitar el riesgo
 - Reducir su probabilidad de ocurrencia
 - Reducir las consecuencias
 - Transferir el riesgo
 - Retener el riesgo
- e) Funcionarios responsables de las actividades de control de riesgo identificadas.

- f) Plan de actividades de la Unidad de Riesgos en lo referente a la administración de los riesgos de operación.

Se debe destacar que las medidas planteadas para administrar el riesgo en esta normativa, son las recomendadas en el documento Estándar Australiano.

En relación a la auditoría interna, la norma señala que esta deberá evaluar el cumplimiento de los procedimientos utilizados para la administración de los riesgos de operación.

Por otro lado las sociedades de auditoría externa deberán incluir en su informe sobre el sistema de control interno comentarios dirigidos a indicar si la entidad cuenta con políticas y procedimientos para la administración de los riesgos de operación.

2. Circular N° G-105-2002 del 22 de febrero del 2002

Esta norma tiene como finalidad establecer criterios mínimos para la identificación y administración de los riesgos asociados a la tecnología de información, a que se refiere el artículo 10º del Reglamento para la Administración de los Riesgos de Operación, aprobado mediante la Resolución SBS N° 006-2002.

Se define a los riesgos de tecnologías de información como los riesgos de operación asociados a los sistemas informáticos y a la tecnología relacionada a dichos sistemas, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la empresa al atentar contra la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, entre otros criterios.

Según esta norma las empresas deberán establecer, mantener y documentar un sistema de administración de la seguridad de la información, el cual debe incluir los activos de tecnología que deben ser protegidos, la metodología usada, los objetivos de control y controles, así como el grado de seguridad requerido.

En caso que ciertas funciones o procesos críticos sean objetos de una subcontratación, la empresa es responsable y debe verificar que se mantengan las características de seguridad de la información contempladas en la presente norma. Se debe resaltar que esto concuerda con lo establecido en la etapa de cobertura o control de la gestión de riesgos de operación.

Otros de los aspectos que se basa en las *Buenas prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo*, es el establecimiento de un Plan de Continuidad de Negocios, que de acuerdo a la presente circular, tendrá como objetivo asegurar un nivel aceptable de operatividad de los procesos críticos, ante fallas mayores internas o externas.

Tal como se puede observar en las normas antes mencionadas, la SBS busca que las empresas reguladas cumplan con las buenas prácticas señaladas por el Comité, tales como:

- Participación del Directorio en el monitoreo y aprobación de la metodología utilizada por la empresa para la administración de los riesgos operativos.
- Revisión de Auditoría Interna a la aplicación de dicha metodología.
- Participación de la Alta Gerencia en la implementación de la metodología.

- Identificación de riesgos operativos en los productos, actividades, procesos y sistemas más importantes.
- Monitoreo de los perfiles de riesgo operativo y de las exposiciones importantes a pérdidas.
- Establecer políticas, procesos y procedimientos para controlar y/o mitigar los riesgos operativos importantes.
- Contar con planes de contingencia y planes de continuidad de negocio.

3. Cronograma de Implementación³²

La Supervisión Bancaria, la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (SBS), ha decidido adoptar la el Nuevo Acuerdo de Capital - Basilea II, para el sistema financiero nacional.

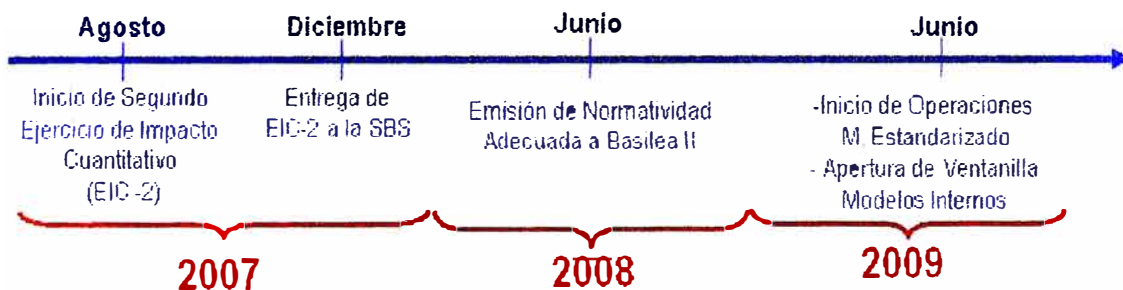
La adopción del NAC implica, para fines de cálculo del capital regulatorio, el uso de la metodología Estándar de forma obligatoria para todas las entidades del sistema financiero. El uso de metodologías basadas en modelos internos (Metodología de Medición Avanzada) para fines de cálculo de capital regulatorio, es opcional a la decisión propia de negocio de las entidades del sistema y queda abierto únicamente para aquellas entidades que obtengan de la SBS una aprobación para el uso de los modelos mencionados, después de un proceso de validación, test de uso y posterior periodo de pisos mínimos regulatorios, concordante con los principios establecidos por Basilea.

³² Tomado de http://www.sbs.gob.pe/portalsbs/BASILEA/cronograma_implementation_peru.pdf

Para realizar un proceso de adecuación ordenada a las recomendaciones de Basilea II, la SBS ha establecido un cronograma de implementación.

La SBS espera que las instituciones del sistema financiero nacional, tomen en consideración el mencionado cronograma a fin de adecuar sus procedimientos a los requerimientos que serán exigidos de acuerdo a Basilea II.

El cronograma de implementación, en su primera fase, referente a los estudios de impacto y emisión de la normativa necesaria para la implementación del Nuevo Acuerdo de Capitales, comienza durante el presente año y durará hasta junio del 2009, fecha en la que se iniciarán las operaciones por el método estandarizado y se abrirá la ventanilla de postulación para el uso de modelos internos, tal como se presenta en el siguiente diagrama:



Solo aquellas empresas del sistema financiero que presenten su postulación para el uso de metodologías basadas en modelos internos, seguirán una segunda fase de implementación del NAC.

CONCLUSIONES

EL riesgo operacional ha cobrado mayor importancia a partir de la década de los 90 a raíz de las diferentes experiencias de quiebras sucedidos en empresas de larga trayectoria a nivel mundial, desplazando así la tradicional preocupación enfocada en los riesgos de crédito y mercado.

Esta importancia particular por los riesgos de operación es capturada por el Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II), en donde se considera el cálculo adicional de un capital regulatorio para cubrir posibles pérdidas a causa de los riesgos de operación.

El Nuevo Acuerdo de Capital no tiene carácter legal o jurídico, sin embargo es considerada como una buena práctica, la cual está siendo adoptada por el sistema financiero a nivel mundial.

Adicionalmente al requerimiento de capital por los riesgos de operación, Basilea recoge una serie de principios para la gestión y supervisión de los riesgos de operación, basados en el papel que debe jugar el consejo y la alta dirección de un banco. Además del establecimiento de las etapas fundamentales para la eficiente gestión de riesgos de operación. Estas etapas son: Identificación, Evaluación, Seguimiento y Cobertura o Control.

Basilea II ha planteado tres métodos para el cálculo del capital mínimo, los cuales son el método del indicador básico, el método estándar y el método de medición avanzada. Los dos últimos son más sensibles al riesgo y requieren una mayor sofisticación de las técnicas para su medición, lo cual conlleva a que el capital requerido sea menor.

Es por ello que los bancos, están optando por construir un marco orientado a la medición avanzada, el cual requiere el compromiso del consejo de directorio y la alta gerencia, así como de la participación de todo el personal de la entidad financiera.

A pesar de que las recomendaciones de Basilea II no tienen carácter legal, actualmente la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones ha adoptado este enfoque, plasmándolo tempranamente en su regulación, para lo cual se ha emitido una normatividad que básicamente recoge lo señalado por Basilea.

Se debe señalar, que el mayor requerimiento de capital por este tipo de riesgos y los costos que puedan generar la implantación de una adecuada gestión de riesgos, será beneficioso para los bancos, puesto que podrán evitar las pérdidas económicas que pueden surgir por malos procesos o prácticas del día a día.

Los parámetros establecidos por Basilea II para el cálculo del requerimiento de capital por riesgos de operación, en los dos primeros métodos, puede ser considerado excesivos para el caso de las instituciones financieras en el Perú, por lo que muchas de ellas están optando por el método avanzado, el cual se ajusta más a la realidad de cada banco.

RECOMENDACIONES

Actualmente las entidades financieras deben establecer un proceso adecuado de gestión de riesgos de operación, pues ello ayudará al eficiente cálculo del requerimiento de capital, que lejos de significar un mayor costo, debe ser considerado como una buena práctica en beneficio de las instituciones.

Es importante que la alta dirección facilite la implementación del Nuevo Acuerdo de Capital y asegure el compromiso de todas las áreas del banco para la gestión de riesgos de operación en cada una de sus etapas, desde la identificación hasta la asignación de capital

Es necesario que se realicen mayores estudios para la implementación del Nuevo Acuerdo de Capital, en lo referente a riesgos de operación, por ser un tema novedoso y sobre todo porque Basilea II fue desarrollado inicialmente para los países industrializados.

Es importante, que se dé una mayor regulación referente al Nuevo Acuerdo de Capital, en especial sobre los riesgos de operación, a fin de evitar ambigüedades en la aplicación de sus recomendaciones.

Es conveniente que las instituciones financieras realicen una evaluación del impacto de los distintos aspectos de Basilea II, y de acuerdo a ello elegir el método de cálculo de requerimiento de capital por riesgos de operación más conveniente.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de Pagos Internacionales, "Convergencia internacional de medidas y normas de capital", (2004).

Banco de Pagos Internacionales, "Buenas Prácticas para la gestión y supervisión del riesgo operativo", (2003).

BID, Banco Santander, "Gestión y Control del Riesgo Operacional" (1999).

Cisneros Salas, Diego, Superintendencia de Banca y Seguros, "Gestión Integral de Riesgos", (2006).

Comité de Basilea sobre Supervisión Bancaria, "Administración del Riesgo Operacional", (1998).

Deloitte, Gestión del Riesgo Operacional, (2005)

Estándar Australiano, "Administración de Riesgos", (1999).

García, Jordi, Director de Riesgo Operacional - Grupo BBVA, "Bases de Datos de Eventos de Riesgo Operacional", (2007)

Gonzales Sánchez, Mariano "Análisis del Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea", Universidad San Pablo, Madrid (2004).

Gutiérrez López, Cristina, "Riesgo operacional: el nuevo reto para el sector financiero", Universidad de León, (2005).

Medina Moreno, Alejandro, Fundamentos de Gestión de Riesgos de Operación, SBS (2006).

Nieto Giménez-Montesinos, Ángeles, "El Tratamiento del Riesgo Operacional en Basilea", Dirección General de Supervisión del Banco de España, (2004).

Rosés, Francesc, "Risk Managment: Una nueva forma de garantizar el éxito empresarial", Ediciones ACV, (2002).

Sánchez Cerón, Carlos, "Valor en riesgo y otras aproximaciones", Mexico D.F. (2001).

Superintendencia de Banca y Seguros, "El Nuevo Acuerdo de Capital y el Sistema Financiero Peruano", (2005).

Vilariño, Angel, "El riesgo operativo", Guatemala, diciembre 2005.

Yuri Marroquín, El riesgo operativo, Sao Pablo, (2003).