



Elementos clave de una declaración de apetito al riesgo

Brayan Rojas,
Director Financial Risk Management
Advisory KPMG en Colombia

La Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), dentro de su Marco Integral de Supervisión tiene publicada una guía sobre el Marco de Apetito al Riesgo (MAR) que consiste y en la definición de políticas, estructuras organizacionales, roles y responsabilidades, procedimientos, métricas, controles y sistemas mediante los cuales se establece, comunica y monitorea el **apetito** por el riesgo de la entidad financiera, incluyendo también la declaración del apetito al riesgo de la entidad.

Entendiendo el apetito al riesgo como la cantidad que está dispuesta a aceptar la compañía en la búsqueda de su misión, visión, y/o logro de objetivos, por ello, la relevancia de la declaración es fundamental para lograr una comunicación asertiva dado que refleja la orientación por parte de la Junta Directiva asociada al nivel de riesgo de la organización y la alineación con los objetivos estratégicos.

Acorde a la experiencia de KPMG en Colombia en la gestión de riesgos financieros y **no financieros** así como en la implementación del MAR, se pueden detallar los elementos clave que deben tenerse presente en una declaración de apetito al riesgo de una institución financiera y que pueden ser replicados para otro tipo de instituciones:



Elementos Clave de la Declaración de Apetito al Riesgo:



La definición de la estrategia corporativa debe presentarse de forma clara y concisa donde se presente el modelo y el plan de negocio principal de la organización.



De acuerdo con un estudio presentado por la Firma Baringa en el 2019, de las entidades consultadas un 55% considera que la declaración de apetito al riesgo está alineada de una forma clara con la estrategia corporativa de la organización, siendo sin lugar a duda, el mayor reto para las instituciones financieras adecuar los objetivos con su apetito.

Dentro del MAR se encuentra la definición de los objetivos estratégicos organizacionales de corto y largo plazo, este paso es fundamental dado que define la hoja de ruta de la entidad y permitirá enfocar la cuantificación del apetito acorde a los objetivos; debido a la multiplicidad de funciones y de áreas de trabajo de las organizaciones, se pueden presentar objetivos asociados a métricas de negocio tales como ingresos, crecimiento, rentabilidad, pero a su vez, de tipo de gestión como fidelidad y atención al cliente, imagen reputacional, cumplimientos normativos, competitividad, entre otros.



Los objetivos dan paso a establecer el apetito al riesgo de toda la institución, es decir, el nivel de riesgo que la organización está dispuesto a operar definiendo su tolerancia y capacidad, llegar a la descripción del riesgo agregado es uno de los retos principales de las organizaciones que implementan procesos integrales de riesgo – rentabilidad – gestión, puesto que el mismo debe ser pensado con un elemento de fácil cuantificación, seguimiento y que a su vez pueda ser asignado a las diferentes líneas y unidades de negocio de la empresa.

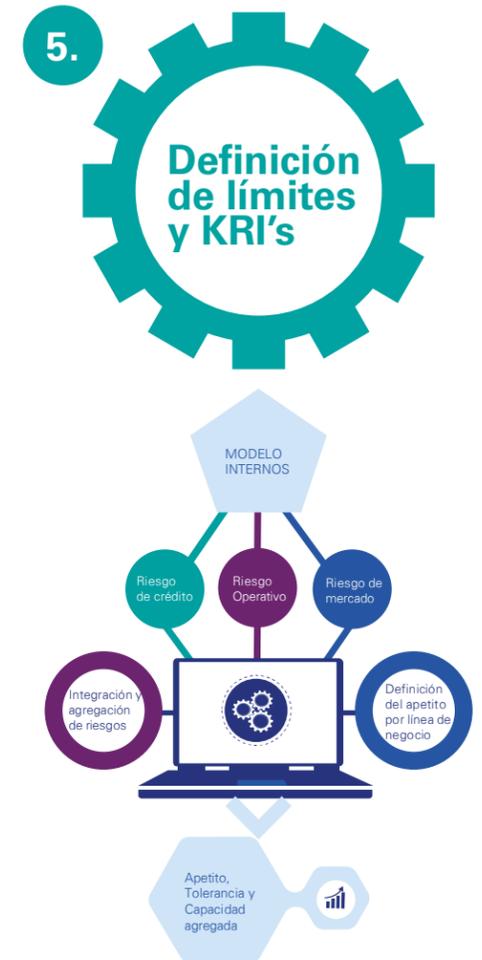


Uno de los puntos fundamentales de una declaración es su forma de cuantificación acorde a sus objetivos estratégicos, así como alinearlos a las métricas. Teniendo presente que las mismas son determinadas para cada organización, la inclusión de métricas incluye la posibilidad de utilizar elementos cualitativos de medición implementados, principalmente, para el apetito de riesgos reputacionales, legales, entre otros.

Dependiendo la profundidad del documento es posible incluir algunos supuestos y elementos claves utilizados para la definición de las métricas como, por ejemplo:

Tipo	Indicador	Apetito	Tolerancia	Capacidad
Riesgo Estratégico	Calificación Crediticia	AAA	A-	BBB-
Riesgo de Capital	Tier 1 Capital	7%	6,50%	5,80%
Riesgo de Crédito	Pérdidas Esperadas	< 2%	< 3,5%	< 5%

Desde nuestro conocimiento, se recomienda el desarrollo de modelos internos, que en conjunto con elementos regulatorios, permita la definición de las métricas de cuantificación.



A partir de las métricas del apetito al riesgo, se recomienda la inclusión de límites e indicadores de riesgo capaces de ser gestionados a nivel agregado o desagregado por líneas de negocio, estableciendo zonas de tolerancia, flexibilidad, así como alertas para su control y monitoreo para que las acciones puedan ser tomadas a tiempo.

Estos son los cinco elementos mínimos que reflejan el apetito al riesgo por medio de la declaración, donde las entidades financieras presentan un reto al poder articular sus objetivos con una forma de comunicación efectiva y clara frente al apetito de riesgo de la organización, la misma debe ser fácil de entender permitiendo abordar los diferentes tipos de riesgos de la institución, la declaración no se requiere que este explícita en un solo documento, pero la interacción entre ellos debe evidenciar el enfoque global de la junta y, ante todo, soportar la cultura de riesgo de la entidad.



© 2020 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedades colombianas por acciones simplificadas y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados.

Brayan Rojas

Director

Financial Risk Management

brrojas@kpmg.com

colombia@kpmg.com.co

home.kpmg/co

T: +57 (1) 618 8000



KPMG en Colombia



KPMG en Colombia



KPMG_CO



KPMG en Colombia



Kpmgencolombia