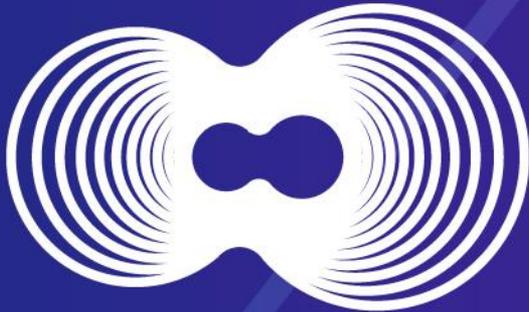


14-15
NOVIEMBRE

HOTEL LAS AMÉRICAS
CARTAGENA DE INDIAS,
COLOMBIA.



**18° CONGRESO
DE RIESGO
FINANCIERO**

MEJORES PRÁCTICAS EN
UN CONTEXTO DESAFIANTE

ALVARO BENZO
GONZALEZ - COLOMA

CONGLOMERADOS
FINANCIEROS

Índice

1. Introducción

2. Desafíos planteados por
los conglomerados
financieros

3. Respuesta regulatoria

4. Experiencia práctica
europea

5. Marco de Apetito al
Riesgo



Los conglomerados financieros constituyen actualmente y desde hace años, una realidad ante la que debe responder el supervisor bancario. Los motivos que explican su existencia y configuración son de índole muy variada, y pueden variar de unos países a otros, destacando las siguientes:

Razones históricas

Adopción de un modelo de banca universal:

Frente al tradicional modelo de banca especializada en intermediación minorista, tendencia a desarrollar actividades adicionales.

Razones estratégicas

Frente a los problemas de rentabilidad de mercados:

- Fortalecimiento de la posición competitiva.
- Ampliación de la gama de servicios ofrecidos por entidades.

Razones legales

Aumento de regulación:

- Obligaciones de supervisión conjunta adicional.
- Limitación de riesgos por concentración y operativa intragrupo.

Principales magnitudes

Contribución del negocio asegurador a resultados de grupos bancarios, situado en **10% en términos consolidados**

Fuera de Santander y BBVA, la contribución del sector seguros en España al resultado consolidado del **resto de entidades** se eleva hasta el **27%**.

Ibercaja es la entidad con mayor aportación del negocio de los seguros a la cuenta de resultados global (**84%**) seguida de **CaixaBank y Sabadell (38%** en ambos casos).

**01 Riesgo de contagio**

Las dificultades económicas de una sociedad del grupo pueden afectar a la confianza del público, lo que probablemente repercutirá en el grupo en su conjunto y no solo en la actividad de una sociedad. De esta forma, si se percibe que un banco está siendo utilizado para para apoyar financieramente a la sociedad en dificultades, podría quebrarse la confianza de los depositantes.

02 Determinación de la solvencia del grupo

Aspectos como la existencia de participaciones recíprocas, beneficios por operaciones intragrupo no realizados frente a terceros, o la aplicación de normas diferentes de valoración de los activos, pasivos y compromisos, por pertenecer las sociedades a diferentes países o sectores específicos con una normativa contable propia, deben ser tratados para conocer la solvencia real del grupo, determinada con criterios homogéneos.

03 Arbitraje regulatorio

La existencia de productos del sector seguros, tales como Unit Link o seguros vida, en los que el tomador del seguro deposita una cantidad recurrente hasta la ocurrencia de un evento fijo, puede entenderse, en su realidad económica, como un producto bancario, típicamente depósito, cuya oferta exige la obtención de licencia previa.

04 Falta de "Visión Conglomerado"

Las configuraciones de algunos grupos pueden facilitar una cierta opacidad para el conocimiento de las relaciones de dominio, de la verdadera situación financiera, y del volumen de riesgos asumidos.

05 Heterogeneidad de riesgos

la prestación de distintos tipos de productos, y las distintas normas aplicables, generan distintos riesgos sectoriales de naturaleza muy diversa.

06 Conflictos relativos a las competencias de supervisión

La existencia de distintos tipos de entidades a nivel sectorial genera problemas de determinación de competencia en funciones transversales, que obligan a contar con un supervisor adicional.

Principios para la supervisión de los conglomerados financieros

La crisis financiera de 2008 evidenció que, en ausencia de un adecuado marco regulatorio que abarque las complejas interacciones que caracterizan el actual sistema financiero, **la presencia de los conglomerados financieros puede poner en peligro la estabilidad del sistema** financiero debido a la fuerte interconexión existente entre las entidades que conforman un conglomerado financiero y el gran tamaño que suelen tener estas entidades, cuya materialización de riesgos podría tener un impacto significativo sobre el sistema en general.



En este sentido, **en septiembre de 2012** el **Foro Conjunto**, conformado por el Comité de Supervisión Bancaria de Basilea, la Organización Internacional de Comisiones de Valores y la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros, **publicó** los **“Principios para la supervisión de los conglomerados financieros”** con **objeto de reforzar la normativa existente hasta la fecha.**

Estos principios buscan proporcionar a los supervisores de los conglomerados, una serie de herramientas acordadas internacionalmente que respalden una supervisión coherente y efectiva de estos conglomerados, principalmente de aquellos que operan de manera transfronteriza



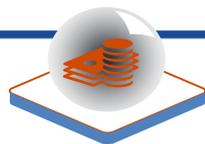
Las **principios de Basilea** se estructuran en los siguientes bloques:

- 1) Poderes y autoridades de supervisión
- 2) Poderes de supervisión
- 3) Gobernanza
- 4) Adecuación de capital y liquidez
- 5) Gestión de riesgos



Gobernanza

NORMATIVA EUROPEA	PRINCIPIOS DE BASILEA		COLOMBIA
<p>La gobernanza se incluye como uno de los elementos de la supervisión adicional exigidos a nivel conglomerado.</p> <p>Se establece que, sin perjuicio de los requerimientos prudenciales que sean exigibles individualmente, las entidades deberán contar en el nivel del conglomerado financiero con procedimientos de gestión de riesgos y mecanismos de control interno adecuados, así como una buena organización administrativa y contable</p>	10	Los supervisores deben tratar de garantizar que el conglomerado financiero establezca un marco de gobernanza global y coherente en todo el grupo que aborde la buena gobernanza del conglomerado financiero, incluidas las entidades no reguladas, sin perjuicio de la gobernanza de cada una de las entidades del grupo	✓
	11	Los supervisores deben procurar que el conglomerado financiero tenga una estructura organizativa y de gestión transparente, coherente con su estrategia general y su perfil de riesgo, y que sea bien comprendida por el consejo de administración y la alta dirección de la sociedad matriz	✓
	12	Los supervisores deben procurar que los miembros del consejo de administración, los altos directivos y las personas clave en las funciones de control de las diversas entidades de un conglomerado financiero posean integridad, competencia, experiencia y cualificaciones para desempeñar su función y ejercer un buen gobierno	✓
	13	Los supervisores deben exigir que el consejo de administración de la entidad dominante del conglomerado financiero defina adecuadamente la estrategia y el apetito de riesgo del conglomerado financiero, y garantice que dicha estrategia se aplica y ejecuta en las distintas entidades, tanto reguladas como no reguladas	✓
	14	Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero tenga y aplique una política de remuneración adecuada que sea coherente con su perfil de riesgo. La política debe tener en cuenta los riesgos materiales a los que está expuesta la organización, incluidos los derivados de las actividades de sus empleados	✓



Adecuación de capital y liquidez

NORMATIVA EUROPEA	PRINCIPIOS DE BASILEA	COLOMBIA
<p>La adecuación de capital y liquidez se incluye como uno de los elementos de la supervisión adicional exigidos a nivel conglomerado.</p> <p>Se establece que, sin perjuicio de los requerimientos prudenciales que sean exigibles individualmente, las entidades deberán, como parte de los elementos de la supervisión adicional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - mantener en todo momento, en el nivel del conglomerado financiero, un volumen suficiente de recursos propios o margen de solvencia en relación con las inversiones realizadas y los riesgos asumidos; - aplicar políticas de adecuación de capital en el conglomerado financiero 	<p>15 Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) mantiene un capital adecuado en todo el grupo para actuar como amortiguador de los riesgos asociados a las actividades del grupo; (ii) desarrolla políticas de administración de capital que son aprobadas y revisadas regularmente por el consejo de administración, y que incluyen un proceso de planificación de capital clara y formalmente documentado que asegura el cumplimiento de los requisitos de capital en todo el grupo y en las entidades reguladas; (iii) considera y evalúa el perfil de riesgo de todo el grupo al llevar a cabo la gestión del capital 	
	<p>16 Los supervisores deben exigir que las evaluaciones de la adecuación del capital realizadas por el conglomerado financiero tengan en cuenta los riesgos a escala de grupo, incluidos los que realizan las entidades no reguladas de un conglomerado financiero, y que estas evaluaciones aborden adecuadamente las participaciones de terceros y los intereses minoritarios</p>	
	<p>17 Los supervisores deberán exigir que las técnicas de medición de la evaluación de la adecuación del capital tengan en cuenta el doble o múltiple cómputo del capital</p>	
	<p>18 Los supervisores deberán exigir que las técnicas de evaluación y medición de la adecuación del capital aborden el apalancamiento excesivo y las situaciones en las que la empresa matriz emite deuda y transmite los ingresos en forma de capital a una filial</p>	
	<p>19 Los supervisores deben exigir que las técnicas de evaluación y medición evalúen cualquier limitación a las transferencias de capital intragrupo, teniendo en cuenta los posibles impedimentos para la ejecución de tales transferencias que pudieran limitar su idoneidad para ser incluidas en la evaluación del capital del grupo</p>	
	<p>20 Los supervisores deben exigir que la entidad dominante del conglomerado financiero identifique, mida, supervise y gestione de forma adecuada y coherente sus riesgos de liquidez y los riesgos de liquidez del conglomerado financiero. Los supervisores deben exigir que la liquidez sea suficiente en todo el conglomerado financiero para satisfacer las necesidades de financiación en períodos normales y de tensión</p>	



Gestión de riesgos (1/2)

NORMATIVA EUROPEA

La gestión de riesgos se incluye como uno de los elementos de la supervisión adicional exigidos a nivel conglomerado.

Se establece que, sin perjuicio de los requerimientos prudenciales que sean exigibles individualmente, las entidades deberán, como parte de los elementos de la supervisión adicional:

- Respetar los límites cuantitativos y demás requisitos (...), en relación con la **concentración de riesgos** de las entidades del conglomerado financiero, así como informar al coordinador de cualquier concentración de riesgos significativa en el conglomerado financiero.

- Respetar los límites cuantitativos y cumplir los requisitos cualitativos (...), en relación con las **operaciones intragrupo** de las entidades del conglomerado financiero entre sí y de estas con las personas físicas o jurídicas con las que mantengan vínculos estrechos, así como informar al coordinador sobre las operaciones intragrupo significativas de las entidades reguladas

PRINCIPIOS DE BASILEA

COLOMBIA

21

Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero cuente con un **marco de gestión de riesgos independiente, completo y eficaz**, acompañado de un sólido sistema de controles internos, una auditoría interna eficaz y funciones de cumplimiento



22

Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero cuente con **procesos y procedimientos para generar una cultura adecuada de gestión del riesgo** en todo el grupo



23

Los supervisores deberán exigir que el conglomerado financiero **establezca niveles adecuados de tolerancia al riesgo** aprobados por el consejo de administración para todo el grupo y una política de tolerancia al riesgo



24

Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero lleve a cabo una **sólida evaluación del riesgo al entrar en nuevas áreas de negocio**



25

Los supervisores deben exigir que, al considerar la posibilidad de externalizar una función concreta, el conglomerado financiero lleve a cabo una **evaluación de los riesgos de la externalización**, incluida la conveniencia de externalizar una función concreta





Gestión de riesgos (2/2)

NORMATIVA EUROPEA	PRINCIPIOS DE BASILEA	COLOMBIA	
<p>La gestión de riesgos se incluye como uno de los elementos de la supervisión adicional exigidos a nivel conglomerado.</p> <p>Se establece que, sin perjuicio de los requerimientos prudenciales que sean exigibles individualmente, las entidades deberán, como parte de los elementos de la supervisión adicional:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respetar los límites cuantitativos y demás requisitos (...), en relación con la concentración de riesgos de las entidades del conglomerado financiero, así como informar al coordinador de cualquier concentración de riesgos significativa en el conglomerado financiero - Respetar los límites cuantitativos y cumplir los requisitos cualitativos (...), en relación con las operaciones intragrupo de las entidades del conglomerado financiero entre sí y de estas con las personas físicas o jurídicas con las que mantengan vínculos estrechos, así como informar al coordinador sobre las operaciones intragrupo significativas de las entidades reguladas 	26	Los supervisores deben exigir, cuando proceda, que el conglomerado financiero lleve a cabo periódicamente pruebas de estrés y análisis de escenarios a escala de grupo para sus principales fuentes de riesgo	
	27	Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero agregue los riesgos a los que está expuesto de manera prudente	✓
	28	Los supervisores deben exigir que el conglomerado financiero cuente con sistemas y procesos eficaces para gestionar y comunicar las concentraciones de riesgo en todo el grupo y las operaciones y exposiciones intragrupo	✓
	29	Los supervisores deben exigir que las actividades no incluidas en el balance , incluidas las entidades de cometido especial, entren en el ámbito de la supervisión del conglomerado financiero a escala de grupo , cuando proceda	✓

Directiva 2002/87/CE y Ley española 5/2005, de supervisión de los conglomerados financieros

En Europa, a raíz de los **trabajos del Foro Conjunto del G-10** sobre conglomerados financieros y el **Informe del Comité Económico Financiero de la Unión Europea** sobre estabilidad financiera (Informe Brouwer), la Comisión desarrollo un conjunto de trabajos que **desembocaron en la aprobación de la Directiva 2002/87/CE**, que se incorporó en España a través de la Ley 5/2005 y el Real Decreto 1332/2005, respondiendo al objetivo fundamental del establecer un régimen prudencial aplicable a los conglomerados financieros, así como un objetivo secundario de avanzar hacia una mayor coherencia entre las distintas legislaciones sectoriales y la propia de los conglomerados financieros.

Directiva 2002/87/CE de supervisión adicional de las entidades de crédito, empresas de seguros y ESIs de un conglomerado financiero

"Si estos conglomerados, y en especial las entidades de crédito, las empresas de seguros y las empresas de inversión que forman parte de los mismos, **sufrieran dificultades financieras**, éstas podrían **desestabilizar seriamente el sistema financiero** y afectar a los depositantes particulares, a los tomadores de seguros y a los inversores"

Ley 5/2005 de conglomerados financieros - Elementos principales

Elementos de supervisión adicional

01

- Solvencia
- políticas de adecuación de capital
- Límites a la concentración de riesgos
- Límites a las operaciones intragrupo
- Procedimientos de gestión de riesgos y mecanismos de control interno.

Medidas orientadas a facilitar el ejercicio de la supervisión adicional

02

Figura **del coordinador** como autoridad competente a quien corresponderá la coordinación de la actividad supervisora, en un marco en que puede llegar a concurrir una multitud de autoridades, si el conglomerado financiero presenta un alto grado de diversificación sectorial y territorial.

Obligaciones de cooperación y consulta

03

- **Obligaciones de cooperación** y consulta **entre** todas las **autoridades competentes** implicadas en la supervisión de un mismo conglomerado financiero.
- Se aborda el **problema de los conglomerados financieros de terceros Estados**, cuyas entidades reguladas operan en España. El **principio de reciprocidad** es el eje que explica el régimen aplicable a este tipo de entidades



Soluciones ofrecidas por la legislación a los problemas presentados

Problemas de conglomerados financieros



Soluciones ofrecidas por normativa...



Elementos de la supervisión adicional

Determinación de la solvencia del grupo

1

Requerimientos de mantenimiento de un volumen suficiente de recursos propios o margen de solvencia

2

Requerimientos de aplicación de políticas de adecuación de capital

Riesgo de contagio

3

Límites a la **concentración de riesgos**

Arbitraje regulatorio

4

Límites a las **operaciones intragrupo**

Conflictos de interés

Heterogeneidad de riesgos

Falta de visión conglomerado

5

Gobernanza (procedimientos de gestión de riesgos y mecanismos de control interno adecuados, así como una buena organización administrativa y contable)

Falta de visión conglomerado

Competencias de supervisión



Cooperación entre autoridades

6

Cooperación entre autoridades competentes

Evolución de conglomerados financieros

Desde la crisis financiera de 2008, se inició en Europa un proceso de incremento de requerimientos prudenciales sobre entidades financieras, que ha dado lugar a operaciones de crecimiento inorgánico y a la concentración de grupos intersectoriales banca – seguros, reduciéndose el número de conglomerados respecto al existente en los años 2000.

Cargas y bonificaciones para constitución de conglomerados financieros

Incentivos	Bonificación de capital (artículo 49.1 CRR): ahorro de capital, al permitir ponderar participaciones en aseguradoras al 370% vs deducción (equivalente a ponderación al 1250%)	Obligaciones adicionales de supervisión, al estar sometidos a Coordinador, y limitación a concentración de riesgos y operaciones intragrupo.	Cargas
-------------------	--	--	---------------

Ventajas en capital

- Incentivo regulatorio frente a la aplicación estricta de norma mediante el ahorro de capital derivado de la participación en aseguradoras.

Factores de mercado

- Estrategias de concentración mediante procesos de crecimiento inorgánico (fusiones) para cubrir requerimientos de capital de Basilea III
- Transformación de cajas de ahorro y ejercicio indirecto de la actividad mediante creación de fundaciones bancarias o adhesiones a SIPs

Constitución de Conglomerados Financieros

Problemas actuales

- Falta de herramientas supervisoras para garantizar una supervisión adicional eficaz.
- Desarrollo incipiente de la coordinación intersectorial

Retos - Gobernanza

Objetivo principal: integrar la visión Conglomerado en la gestión de riesgos de la entidad, involucrando al órgano de administración en el desarrollo de políticas y procedimientos transversales a los sectores de banca y seguros.

1

Incremento de requerimientos de información al Consejo de administración con visión seguros. Se reporta información relativa a aseguradoras, pero no existe una figura de Consejo Mixto que aporte enfoque transversal en la toma de decisiones.

2

Inexistencia de políticas (procedimientos, reporting) a nivel conglomerado. Si se realizan análisis de conflictos de interés.

3

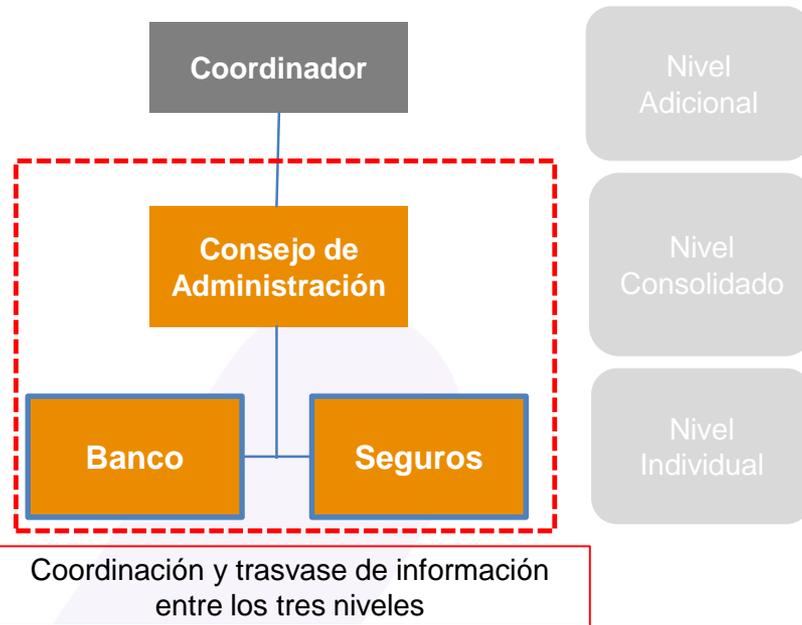
La política de remuneraciones no tiene en cuenta la dualidad de los conglomerados, ya que únicamente se aplica a los directivos del sector banca, por heterogeneidad de riesgos.

4

El supervisor europeo ha realizado Deep Dives de gobernanza a conglomerados financieros, centrándose en la financiación intragrupo. Se requiere coordinación al afrontar los Stress Test (típicamente, ORSAs de 2018) por el posible impacto derivado de la aplicación de escenarios al sector no requerido en el test.

5

Inclusión de segunda y tercera línea de defensa (Riesgos y Auditoría Interna) en el análisis de operaciones intragrupo, así como revisión de cálculo del requerimiento de capital mediante la fijación de objetivos, límites y alertas. El objetivo es vigilar el cumplimiento del ratio de adecuación de capital, y la planificación del mismo.



Retos - Resolución

Objetivo principal: en el marco de la operativización de los procesos de resolución, deben desarrollarse planes y herramientas que tengan en cuenta las especificidades propias de conglomerado financiero.

1

Los conglomerados deben tener en cuenta las interconexiones sectoriales existentes, y el riesgo asociado de contagio derivado de pérdidas o incumplimientos por alguna de las partes. Debe preverse tanto la insolvencia de la aseguradora como de la entidad

2

En el marco de la UE, existen diferentes marcos de gestión de crisis conjunta, debido a los orígenes de las insolvencias del sector bancario frente al asegurador. Las autoridades de regulación bancarias europeas, han optado por el desarrollo de planes profundos y detallados, que permitan anticipar y operativizar al máximo la actuación de la entidad en caso de dificultades. Los conglomerados financieros, carentes de visión transversal actualmente, deben desarrollar planes que permitan identificar las fuentes de generación de liquidez, los riesgos de contagio derivados de las interconexiones y los mecanismos de separación legal en el seno del grupo.

Retos – Gestión de riesgos (capital y liquidez)

Objetivo principal: en el marco de la operativización de los procesos de resolución, deben desarrollarse planes y herramientas que tengan en cuenta las especificidades propias de conglomerado financiero.

3

Introducción de métricas en el RAF en términos de concentración de financiación y de rentabilidad, debido a la existencia de riesgo de negocio como prioridad supervisora del ECB desde el año 2016.

4

Vigilancia del *window dressing* en términos de liquidez, para evitar recalibraciones del ratio de liquidez a corto plazo (LCR) basadas en arbitrajes regulatorios.

5

Modificación de acuerdos firmados entre bancos y aseguradoras debido a las nuevas limitaciones legales introducidas en términos de operaciones vinculadas, en línea con el objetivo de incremento de protección al cliente en productos complejos.

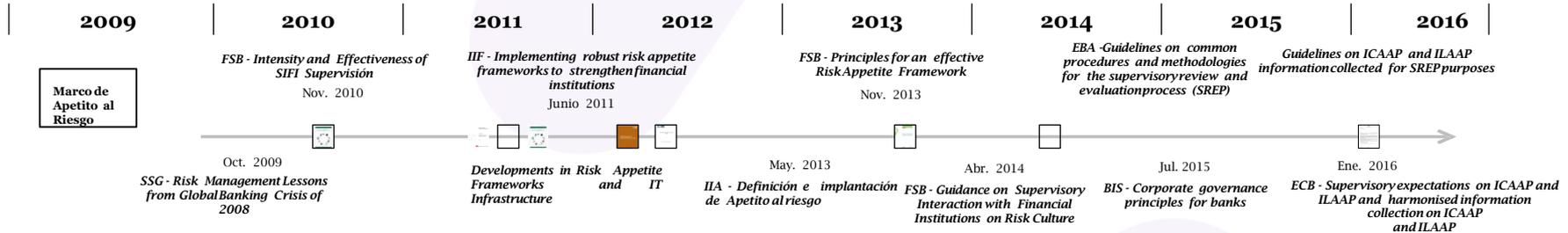
6

Introducción de procedimientos a nivel conglomerado que permitan hacer frente a los conflictos de interés derivados de la subordinación de la aseguradora al banco mediante la transferencia de recursos en situaciones de precariedad de la entidad ,minimizando el riesgo de contagio y la gestión de conflictos de intereses.

Mfoco en la gestión del riesgo - Marco de apetito al riesgo

RAF: expectativa supervisora

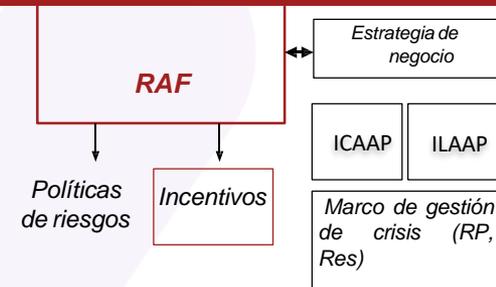
El Marco de apetito al riesgo o RAF, (según sus siglas en inglés), **no es un requerimiento regulatorio** en Europa. Sin embargo, la autoridad supervisora europea lo considera una *best-practice* y un pilar en la gestión y control de riesgos, por lo que ha sido objeto de intensa inspección.



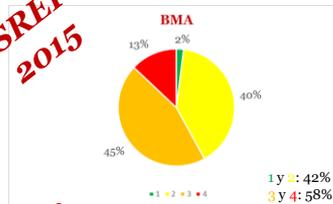
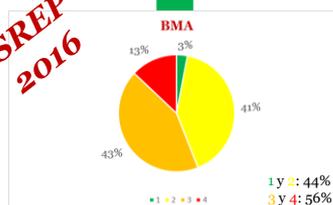
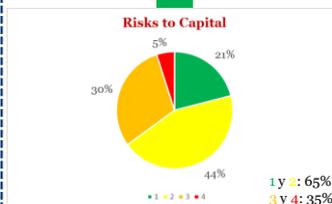
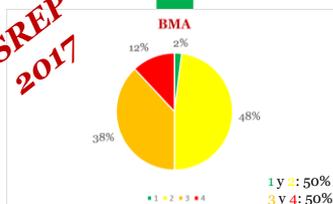
RAF: elemento vertebrador de la estrategia de riesgos

El RAF **no es un elemento exclusivo del Consejo**. Adquiere su sentido cuando se desarrolla hacia abajo y se integra en las políticas de riesgos. Los objetivos y límites de riesgos y los principios para la gestión y control de riesgos que contiene deben **incorporarse en el día a día de la entidad y en los incentivos**.

El RAF **no es un elemento aislado**. Tiene numerosos puntos de contacto con otros procesos significativos (estrategia y plan de negocio, planificación de capital y liquidez, planes de contingencia, marco de gestión de crisis...) con los que debe encontrarse perfectamente **alineado**.



El rating supervisor en los últimos años muestra el grado de exigencia en gobernanza y gestión del riesgo

SREP
2015SREP
2016SREP
2017

La evolución de las notas SREP desde 2015 hasta 2017 es favorable en todas sus categorías excepto en Governance and Risk Management

RAF – Elementos que lo componen

El apetito al riesgo es “el nivel y tipos de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir para conseguir sus objetivos de negocio”

El Marco de Apetito al Riesgo es la **herramienta de gestión** que permite al **Consejo de Administración**:

- (i) definir la **estrategia de riesgos y la declaración de apetito** al riesgo del conglomerado financiero;
- (ii) formalizar el **mecanismo de supervisión y vigilancia de los riesgos**, de manera que se asegure el cumplimiento del apetito al riesgo y;
- (iii) **reforzar la cultura** de riesgos de la Entidad.

Principales elementos		
Marco general y Cultura de riesgos	Declaración, indicadores y calibración	Gobernanza
<ul style="list-style-type: none"> • Marco general: Enfoque general (políticas, procesos, controles y sistemas) • Cultura de riesgos: Principios y valores que se deben observar para tener una adecuada cultura de riesgos: <ul style="list-style-type: none"> • Tone from the Top • Accountability • Effective challenge • Incentives 	<ul style="list-style-type: none"> • Permiten conocer el nivel de riesgo al que se encuentra expuesta la entidad • Deben cubrir todos los riesgos relevantes y ser claros y cuantificables • La calibración debe basarse en criterios objetivos • Es necesario que se establezcan para el grupo en su conjunto y desarrollarse para cada entidad y línea de negocio individual 	<ul style="list-style-type: none"> • Principales roles y responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Consejo de Administración • Alta dirección • Consejero delegado • Dirección de control de riesgos • Dirección financiera • Directores generales • Auditoría interna • Protocolos de actuación

RAF – indicadores y niveles de riesgo

El RAF contiene una **selección de indicadores** con los objetivos de (i) fijar el apetito y los límites de riesgo, (ii) conocer el perfil de riesgo de la entidad y compararlo con su apetito al riesgo y (iii) fijar umbrales que permitan desencadenar esquemas de gobernanza.

Deben ser: objetivos, sensibles al riesgo, integrados (Risk Assessment, ICAAP, ILAAP, Recovery Plan), adecuados, controlables, prospectivos, progresivos y actualizados y contar con **capacidad de anticipación**.

Deben cubrir **todos los riesgos**, incluso aquellos no tradicionales como riesgo reputacional, riesgo de conducta, etc. Su **calibración** debe ser objetiva, basada en stress-test y coherente con el resto de procesos de la entidad y seguir la **metodología traffic-light approach**.

Marco de apetito al riesgo (RAF)

Marco de gestión de crisis

Objetivo / Apetito

Alerta temprana

Límite / Tolerancia

Umbral de recovery

Resolución

	Objetivo / Apetito	Alerta temprana	Límite / Tolerancia	Umbral de recovery	Resolución
Definición	Nivel de riesgo que la entidad está dispuesta a asumir	Anticipa un potencial deterioro de la entidad	Nivel máximo de riesgos que la entidad no desea superar	Identifica una posible situación de crisis que requeriría la activación del recovery plan y la adopción de medidas	Riesgo máximo que la Entidad puede soportar técnicamente o por requerimiento regulatorio
Acción	Escenario base del ICAAP	Escenario adverso del ICAAP, de menor severidad	Escenario adverso del ICAAP, de mayor severidad	Escenarios del Recovery Plan	Punto de no viabilidad / Escenarios de resolución
Calibr.	Gestión diaria	Planes de contingencia	Planes de contingencia	Activación del Recovery Plan	Intervención de la entidad por la AR
		Escalado a comités internos por debajo del Consejo de Administración	Escalado inmediato al Consejo de Administración	Notificación a la autoridad	

RAF – Indicadores y niveles de riesgo

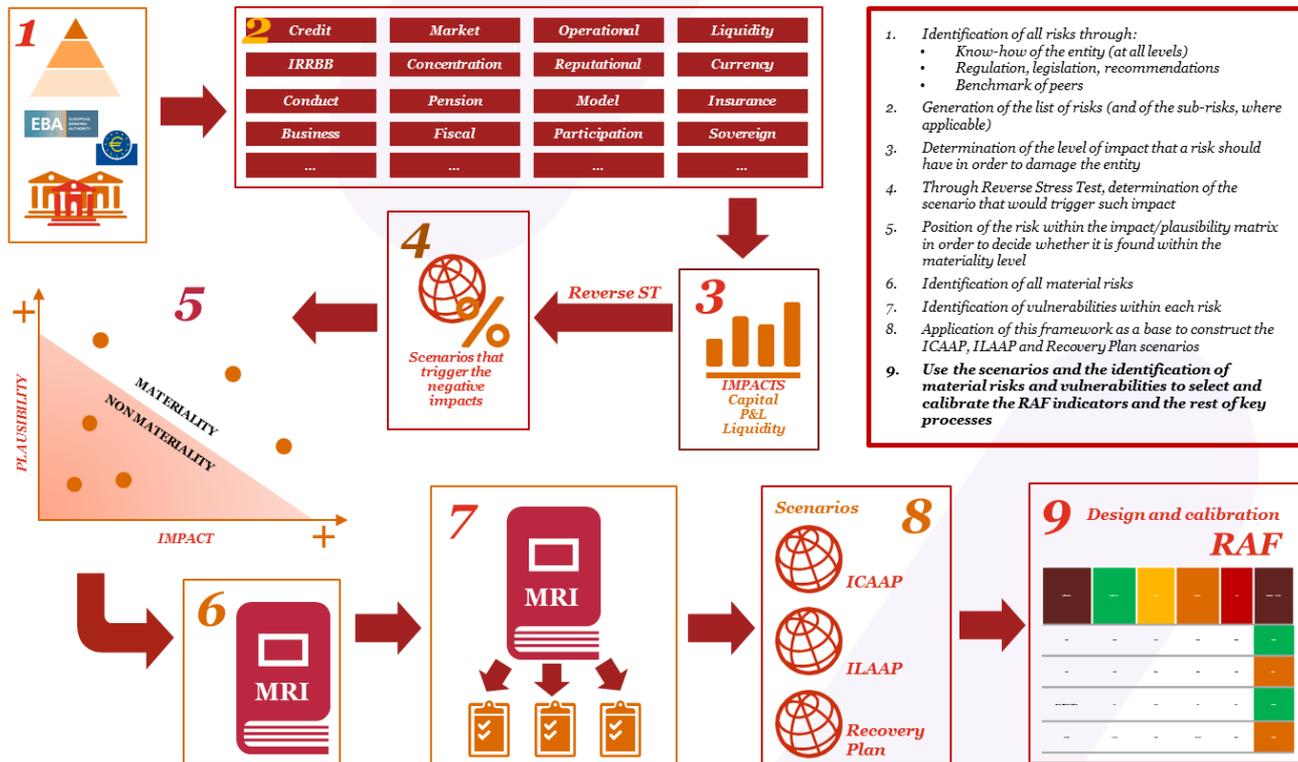
Seguir la **metodología del traffic approach** implica que se deben tener en consideración en el RAF los indicadores incluidos en otros documentos esenciales de la entidad como el Recovery Plan. Las autoridades supervisoras han publicado una serie de **indicadores** para entidades y conglomerados financieros que deben estar incluidos en el **Recovery Plan** donde se establecen una serie de categorías y se detalla una lista de indicadores mínimos y otra de indicadores adicionales. Se establece lo siguiente:

- **Cuatro categorías de indicadores obligatorias:** Capital, Liquidez, Rentabilidad y Calidad de Activos.
- Dos categorías no obligatorias: Mercado y Macroeconómicos. Su no inclusión necesita justificación (e.g. baja representatividad).
- Lista de **indicadores mínimos**. Se debe seleccionar al menos uno de cada categoría obligatoria.
- Aquellos no seleccionados deben ser sustituidos por otros equivalentes y más relevantes para la entidad y la decisión debe ser justificada.

	Obligatorios	Auxiliares
Obligatorio	Capital	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio de CET1 • Ratio de Capital Total • Ratio de Apalancamiento
	Liquidez	<ul style="list-style-type: none"> • Ratio de cobertura de liquidez (LCR) • Ratio de financiación estable neta (NSFR) • Coste de la financiación mayorista
	Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • ROA / ROE • Pérdidas operacionales significativas
	Calidad de activos	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de crecimiento de NPL bruta • Ratio de cobertura
	Indicadores de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Rating bajo revisión o rebaja de rating • Spread CDS • Variación de la cotización (diaria o semanal)
Adicional	Indicadores macro	<ul style="list-style-type: none"> • Variaciones del PIB • CDS soberano
		<ul style="list-style-type: none"> • Beneficios retenidos y reservas/ Fondos Propios • Información adversa sobre la posición financiera de contrapartes relevantes • Concentración de fuentes de liquidez y financiación • Coste total de financiación (retail y mayorista) • Vencimiento promedio de la financiación mayorista • Gap de vencimientos contractuales • Activos libres de cargas pignoras disponibles • Ratio de eficiencia • Margen de intereses neto • Total NPL netos/ Capital • Total NPL brutos / Crédito total • Incremento de dudosos • NPL por geografía o sector de concentración significativo • Exposiciones reestructuradas y refinanciadas / Exposición total • Price-to-Book ratio • Amenaza reputacional • Publicidad negativa y daño reputacional • Rating soberano bajo revisión • Tasa de desempleo

RAF – Indicadores y niveles de riesgo

A través del proceso de MRI, las entidades determinan los riesgos a los que están significativamente expuestas y para los que deben establecerse indicadores de riesgo. Estos indicadores deben ser tenidos en cuenta, de manera coherente, en todos los procesos reglamentarios pertinentes.



RAF – Implicación del Consejo de Administración

Papel protagonista en la estrategia de riesgos

La adopción del RAF lleva al Consejo adoptar un papel de máximo protagonista en la **definición de la estrategia de riesgos**:

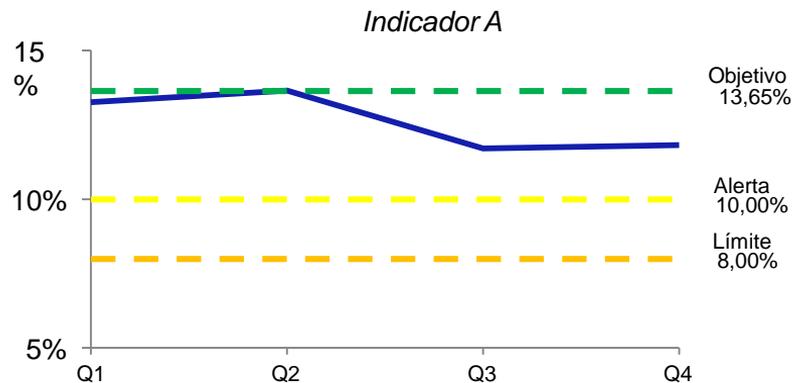
- Estableciendo un **nivel de riesgo deseado** (objetivo / apetito) y un nivel que no se quiere superar (límite)
- Abarcando **todos los riesgos**, con indicadores cuantitativos, cualitativos, medibles y comparables
- Definiendo unos principios que las **políticas** de riesgos deben observar y cumplir

Seguimiento del riesgo

El RAF permite al Consejo realizar un **seguimiento de la situación de riesgo de la entidad** y compararla con el nivel de riesgo objetivo y el límite de riesgo de la entidad.

Involucración en la mitigación del riesgo

En el caso de que se superase algún límite de los establecidos, el RAF hace conocer y participe al Consejo en las decisiones para la adopción de posibles medidas mitigadoras.



Retos – RAF en el conglomerado financiero

Cultura de riesgos

El RAF establece unos **principios y una cultura** de riesgos propia y hace consciente a la organización de la importancia de la gestión del riesgo.

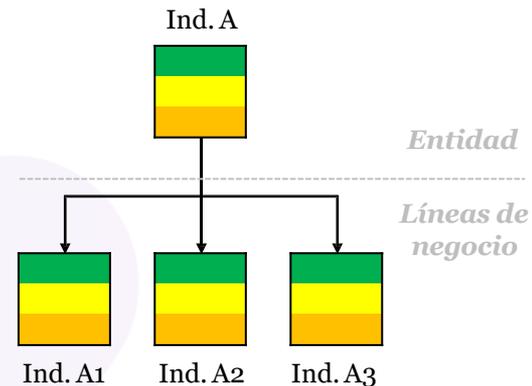
Incentiva la gestión prudente de los riesgos por toda la organización al relacionar el cumplimiento de sus objetivos con la **remuneración**.

Objetivos de riesgo por unidad de negocio que parten de los objetivos de la entidad

El RAF establece **un sistema de indicadores de riesgo y niveles de riesgo** (objetivo de riesgo, nivel de alerta temprana y límite de riesgo) a nivel consolidado, que debe ser descendido a la gestión diaria de cada unidad de negocio a través de sus propios indicadores y niveles de riesgo.

Seguimiento del riesgo por unidad de negocio

Involucra a cada elemento de la organización en la identificación y seguimiento de los riesgos propios de su actividad.



Gracias

www.pwc.com

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

© 2019 PwC. All rights reserved. PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

190118-150823-PC-OS