

13 de agosto 2018



## 5 habilidades que deberá dominar el profesional de riesgos financieros del mañana

El éxito o fracaso de cualquier empresa depende, en gran parte, de la forma en que identifica los riesgos a los cuales está expuesta y la forma en que los gestiona. No obstante, en el sector financiero esta distinción es clave. Bancos, fondos de pensiones, casas de bolsa y aseguradoras son entidades cuya principal actividad de negocio es valorar adecuadamente los riesgos de su operación, con base en el apetito/perfil de riesgo definido por su junta general de accionistas y su directorio. Con este apetito se definen las estrategias para optimizar la relación riesgo / beneficio de la entidad.

Una correcta gestión del riesgo genera nuevas y mejores oportunidades de negocio, impulsa el crecimiento orgánico de las entidades, e incentiva la innovación en la prestación de servicios a través de nuevos canales. Por otro lado, una incorrecta gestión del riesgo conduce a toma de decisiones con una relación costo/beneficio desfavorable, genera pérdidas de participación de mercado, e inclusive induce riesgos sistémicos a nivel macroeconómico.

Las crisis financieras y las recesiones económicas de los últimos años han evidenciado que son pocas las entidades en capacidad de salir bien libradas de estos eventos adversos. Esto ocurre, entre muchas otras razones, porque las fuentes de riesgos en la última década son cada vez más

numerosas, de mayor alcance, cada vez más impredecibles, y de impacto cada vez más severo. Y sobre todo, porque el grado de preparación del sector financiero ante estos retos es muy heterogéneo.

En virtud de lo anterior, es claro que la gestión de riesgos como disciplina debe evolucionar – y de hecho, lo está haciendo. Sin embargo, para que esta evolución sea más expedita y oportuna, el perfil del profesional de riesgos también debe evolucionar.

Aunque la revolución digital ha presionado al sector financiero a redefinir su actividad de negocio, hay que tener en cuenta que el área de gestión integral de riesgos está en capacidad (y responsabilidad) de apalancar el proceso de transformación digital de sus organizaciones a través de procesos, políticas y procedimientos acordes al vertiginoso ritmo de dicha revolución.

No obstante el cambiante perfil del actual profesional de gestión de riesgos en el sector financiero, un exitoso profesional de riesgos del futuro deberá dominar las siguientes cinco habilidades:

- 1. Conocimientos en lenguajes de programación.** La creciente tendencia a la automatización del proceso de gestión de riesgos está fundamentada en el dominio de varios lenguajes de



programación. Sumado a lo anterior, el creciente volumen de generación de datos (estructurados y no estructurados) demanda tanto la correcta y oportuna implementación de estrategias complejas, como la visión de negocio y las habilidades de comunicación necesarias para ser compartidas e implementadas transversalmente en la operación de negocio. No en vano, muchas áreas de riesgos hoy día demandan colaboradores con fortalezas en temas cuantitativos (matemáticos, estadísticos, físicos, etc.) en detrimento del tradicional perfil profesional con enfoque de negocios (administradores, economistas, contadores, etc.).

**2. Adaptabilidad al cambio.** Hoy día, personas con conocimientos técnicos altamente especializados se encargan de gestionar un tipo de riesgo específico al interior de cada entidad. No obstante, este alto grado de especialidad difícilmente genera interrupciones significativas a nivel de administración de riesgos. La incertidumbre del actual entorno económico y de negocios permite a este tipo de profesionales atender cada eventualidad en forma aislada y no integrada, situación que generará interrupciones corporativas en el mediano y largo plazo. De hecho, numerosos reportes indican que un

porcentaje significativo de las labores de un banco (oscilan entre el 15% y el 40%) son automatizables, lo cual sugiere al profesional de riesgos del mañana que lo único permanente es el cambio y que la preparación para esta nueva realidad debe iniciar desde ya.

- 3. Manejo de tecnologías emergentes.** La revolución digital avanza a velocidades insospechadas en los últimos años, y el profesional de riesgos debe ser diestro no solo en el manejo de nuevas tecnologías (*analytics*, *big data*, inteligencia artificial y aprendizaje automático, entre otras), sino en la gestión de los potenciales riesgos de su uso e implementación. Por otro lado, el área de riesgos tradicionalmente ha sido intensiva en el uso de recurso humano: no obstante, las presiones de costos y la reducción de márgenes en el sector financiero implican optimizar cada vez más las inversiones realizadas en esta área. Ahora bien, las nuevas tecnologías generan tanto riesgos como oportunidades, y será necesario que el profesional de riesgos del mañana cuente con especial destreza en su manejo, implementación y seguimiento.
- 4. Agilidad.** Hoy día, el riesgo de algunas operaciones financieras es gestionado casi que en tiempo real. Sin embargo, son pocas las operaciones cuyos riesgos son gestionados de esta forma; y más aún, se gestionan en



forma poco (o nada) automatizada y de manera reactiva. El profesional de riesgos del futuro no solo deberá anticipar los riesgos potenciales con un alto grado de certeza, sino que deberá responder oportunamente ante la eventual materialización de dichos riesgos. La inteligencia artificial y el aprendizaje automático son herramientas que impulsarán esta transición, y que serán de obligatorio conocimiento y dominio por parte del profesional de riesgos del futuro.

- 5. Liderazgo.** Tradicionalmente, el área de gestión de riesgos ha jugado un excelente papel como área de soporte, desincentivando oportunidades de negocio cuya relación riesgo-retorno es desfavorable. No obstante, su rol debe cada vez más estratégico y colaborativo, y orientarse en articular otras áreas estratégicas de la entidad (comercial, auditoría y tecnología, entre otras) en pro de inducir una evolución en la cultura corporativa de las entidades. Hay que tener presente que las ventajas competitivas son temporales y no garantizan el éxito de una entidad financiera a mediano y largo plazo. Solo para contextualizar: en muchos países, los bancos más grandes de finales del siglo pasado no son los bancos más grandes de la actualidad.

Aunque la anterior no es una lista exhaustiva, sí es indicativa en lo relacionado con las tendencias actuales y futuras del rol esperado de esta área. Los tiempos en que la transformación del área de riesgos era un proceso complejo, costoso, y que tardaba años en ver la luz verde, son cosa del pasado.

La transformación del rol del profesional de riesgos es uno de los temas que será discutido en el **III Congreso Latinoamericano de Riesgos**, cuya edición 2018 será desarrollada conjuntamente por **FELABAN** – Federación Latinoamericana de Bancos y **ABP** – Asociación bancaria de Panamá, el 3 y 4 de septiembre próximos. Le invitamos a ser parte de este evento y ampliar información del mismo haciendo clic a continuación:



**SECRETARIA  
GENERAL  
DE FELABAN**

**SECRETARIO GENERAL**  
Giorgio Trettenero Castro  
[gtrettenero@felaban.com](mailto:gtrettenero@felaban.com)

**DIRECTOR ECONÓMICO**  
Jorge Arturo Saza.  
[jsaza@felaban.com](mailto:jsaza@felaban.com)

**DIRECTOR TÉCNICO ADJUNTO**  
Daniel González Vargas  
[dgonzalez@felaban.com](mailto:dgonzalez@felaban.com)

**ASESOR DE COMUNICACIONES Y PRENSA**  
Deiby Ramírez  
[dramirez@felaban.com](mailto:dramirez@felaban.com)

**DIRECTORA JURÍDICA**  
Claudia Diaz- Granados  
[cdiaz@felaban.com](mailto:cdiaz@felaban.com)

**DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN**  
Katia Marcela Tovar G.  
[ktovar@felaban.com](mailto:ktovar@felaban.com)