

## La supervisión tiene que cambiar para afrontar los nuevos riesgos

*Pablo Campos, director general de Oliver Wyman en España*

La explosión del activismo regulatorio tras la crisis financiera ha conllevado grandes exigencias para las entidades financieras. Éstas han tenido que cambiar no solo la forma en que gestionan el riesgo, sino también la manera de dirigir sus negocios. Indudablemente, ha exigido mucho también de las agencias de supervisión. Sus responsabilidades han sido ampliadas y muchas han sido redefinidas. Aun así, un cambio aún mayor se hace necesario. La complejidad del 'mix' de riesgos en el sistema financiero está evolucionando de tal manera que requieren nuevas tecnologías y nuevas habilidades para la identificación y mitigación de los mismos.

Existen dos cambios fundamentales en la industria que tienen importantes consecuencias para la supervisión.

En primer lugar, la correlación entre las actividades financieras y la tipología de entidades que las llevan a cabo está desapareciendo. Los pagos, por ejemplo, estaban tradicionalmente reservados a los bancos y compañías de tarjetas de crédito. Ahora que las *fintech* y 'retailers on-line' están entrando en el negocio, los pagos se están desplazando fuera del "perímetro regulatorio" y la influencia de los supervisores financieros se difumina. Lo mismo ocurre con los préstamos, puesto que aumenta el número de plataformas no bancarias. El *open-banking* acelerará esta tendencia.

En segundo lugar, el riesgo operacional se está trasladando fuera de las entidades supervisadas hacia las empresas a las que subcontratan funciones críticas, como el almacenamiento de datos, el reporting o el procesamiento de transacciones. La externalización de funciones críticas no reduce los inconvenientes que un fallo en las mismas causaría al sistema financiero y sus clientes, pero sí las elimina del ámbito directo de los supervisores.

Mantenerse al día con estos desarrollos requerirá cambios en el seno de las agencias de supervisión. Si bien las entidades principales del sistema financiero (bancos, aseguradoras, bolsas) deberán seguir siendo cubiertas, la atención debe cambiar hacia otros tipos de actividad, como préstamos, pagos y almacenamiento de datos. Las funciones económicamente críticas deben poder soportar *shocks* independientemente del tipo de empresa (bancos, hedge funds, *fintechs*, etc.) que las realice.

El hecho de que algunas de estas actividades sean ahora realizadas por compañías que están fuera de la supervisión tradicional debería conducir a reflexionar sobre la necesidad de una cierta extensión legal del perímetro de la supervisión. También requerirá cambios en la forma en que las agencias de supervisión se organizan internamente, complementando equipos que cubren instituciones con otros que cubran actividades.

A medida que los modelos de negocio se transforman rápidamente, aumenta la posibilidad de surjan "puntos ciegos" en la supervisión. Los supervisores, 'acercarse' más a la industria y colaborar más intensamente con ella para asegurarse de que comprenden la naturaleza de los nuevos riesgos en el sistema y puedan anticiparlos. Varios supervisores han comenzado a trabajar de esta manera colaborativa, a través de "sandboxes", "labs" e iniciativas similares.

Los supervisores también necesitarán hacer un mejor uso de los mismos avances en la tecnología que está transformando las operaciones de las entidades financieras: almacenamiento y comunicación de datos más baratos, automatización digital de procesos previamente laboriosos y

analítica avanzada. Al igual que con las empresas que supervisan, esta tecnología puede ayudarles a hacer mejor su trabajo y reducir sus costes operativos.

Por ejemplo, las evaluaciones de riesgo se basan activamente en muestras de datos proporcionadas por las entidades reguladas y en valoraciones de expertos de sus procesos y metodologías. Pronto esto podría ser reemplazado por el análisis comprehensivo de datos referentes a la totalidad de transacciones, activo o clientes, observando los resultados de las metodologías aplicadas en lugar de su lógica aparente.

Con una actividad financiera casi completamente transparente para los supervisores, podrían ser más efectivos en el seguimiento de los indicadores clave de riesgo e intervenir de manera temprana para evitar riesgos emergentes. Esto requeriría que recurrieran a una gama más amplia de fuentes de datos, incluidas fuentes "alternativas", como blogs, redes sociales y salas de chats de la industria, y que adoptaran técnicas analíticas avanzadas, como el 'machine learning'.

La tecnología digital también podría permitir a los supervisores 'conectarse' directamente a las entidades que supervisan. Los datos no solo se podrían descargar directamente en los sistemas de los supervisores, sino que el *compliance* se podría pseudo automatizar mediante la transmisión directa de las regulaciones a los sistemas de las entidades financieras. Al menos cuando las normas sean lo suficientemente cuantitativas o basadas en reglas. Así, los costes operativos se reducirán en ambos lados.

En otras palabras: las agencias de supervisión, o al menos algunas de ellas, tendrán que parecerse más a las *fintech*. Esta transformación no se puede lograr con el mix actual de capacidades que existe en la mayoría de los supervisores. Se continuará necesitando abogados, economistas y analistas de riesgo. Pero además, los supervisores deberían participar en la carrera por atraer nuevo talento como científicos y programadores de datos. Esto requerirá nuevos esquemas de trabajo y nuevas carreras profesionales en las agencias de supervisión.

Esta será una transición difícil. Pero si no lo logran, a los supervisores les resultará cada vez más difícil seguir el ritmo de la industria que supervisan.