

XXV Congreso de Gerencia de Riesgos

La Gestión de Riesgos en las Empresas: distintas figuras, funciones y en particular el rol del gerente de riesgos – El nuevo rol de la función de riesgos

Alberto Esteban Henche – Director de KPMG (Financial Risk Management)

AGER(S)

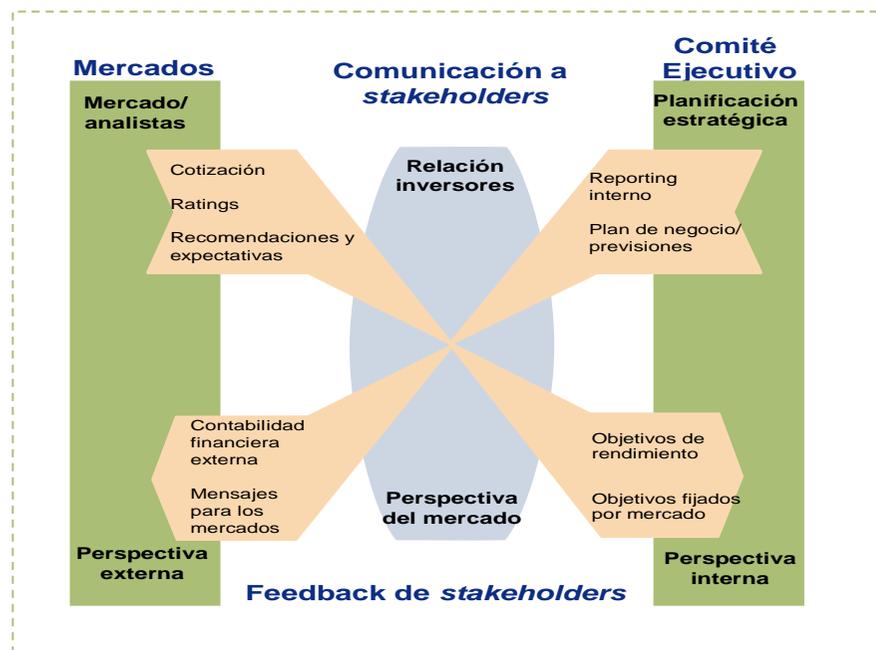
Asociación Española de
Gerencia de Riesgos y Seguros

La planificación estratégica se traduce en unos objetivos globales...

AGERS

El mercado, analistas, accionistas,... exigen a la empresa la fijación de un objetivo de rendimiento a partir de una planificación estratégica clara y precisa.

Dichos objetivos generales deben ser traducidos en unas métricas cuantificables y medibles.

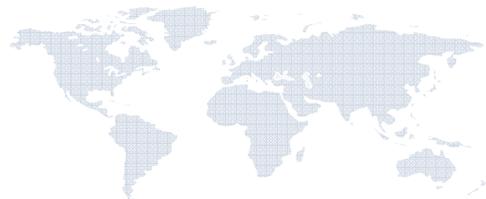


Ejemplo Ilustrativo Sector Financiero



... donde la planificación estratégica se apoya en la financiera ...

AGERS



De una planificación global a una presupuestación por UN con visión de negocio y de capital



Planificación Estratégica

Ejemplo Ilustrativo Sector Financiero



A partir del plan estratégico de la entidad se identifican qué áreas, negocios se quiere potenciar asignándoles un capital y estableciendo un presupuesto para su control

Dichos planes de negocio establecidos por la alta dirección son aterrizados por cada unidad en unos presupuestos detallados.
A partir de unos indicadores se analiza su evolución para anticipar desviaciones



Planificación Financiera

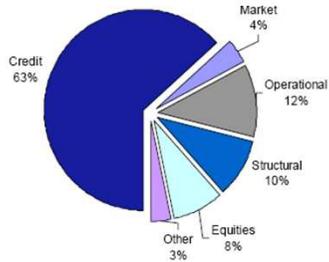


... teniendo en cuenta el riesgo a asumir ...

AGER(S)



¿Qué perfil de riesgo quiero asumir?

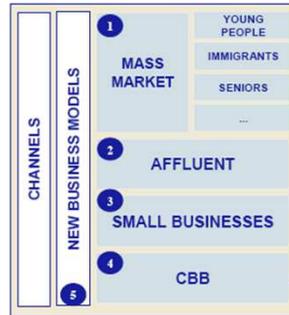


¿en qué portfolio quiero focalizar mi negocio?

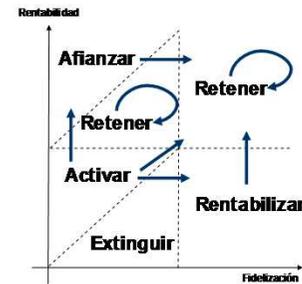


¿qué Segmentos/ prod. son más rentables?

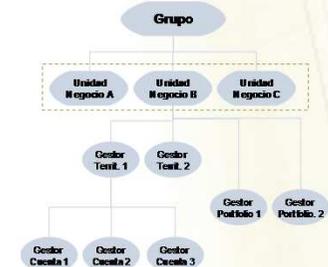
Ejemplo Ilustrativo Sector Financiero



¿qué precios, límites, garantías debemos gestionar?



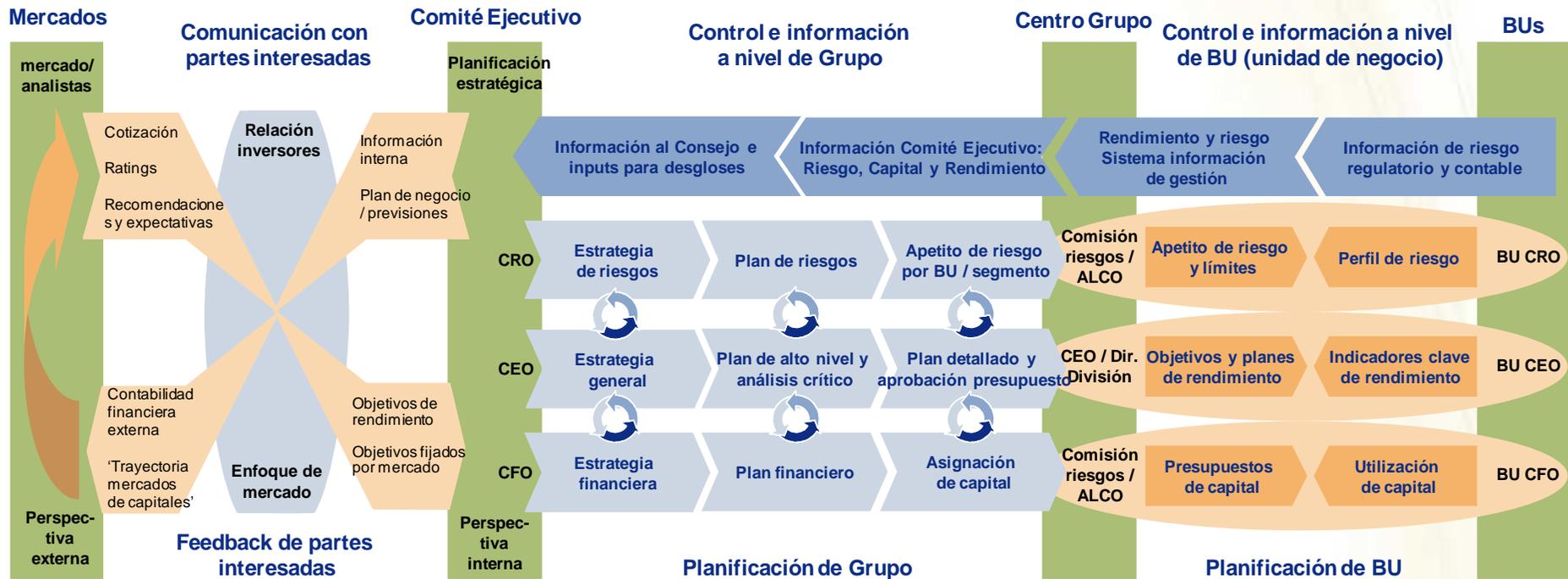
¿cómo distribuir el capital y retribuir su uso?



... para tener una estrategia conjunta y alineada entre negocio, riesgos y finanzas

AGERS

Ejemplo Ilustrativo Sector
Financiero



Alcance de la función de gestión del riesgo

AGERS

La función de gestión del riesgo debe contemplar de forma integrada desde la estrategia en riesgos y el modelo de gobierno y organizativo hasta los procesos, procedimientos y sistemas de información.

MARCO DE GESTIÓN INTEGRAL DEL RIESGO



Aspectos Clave

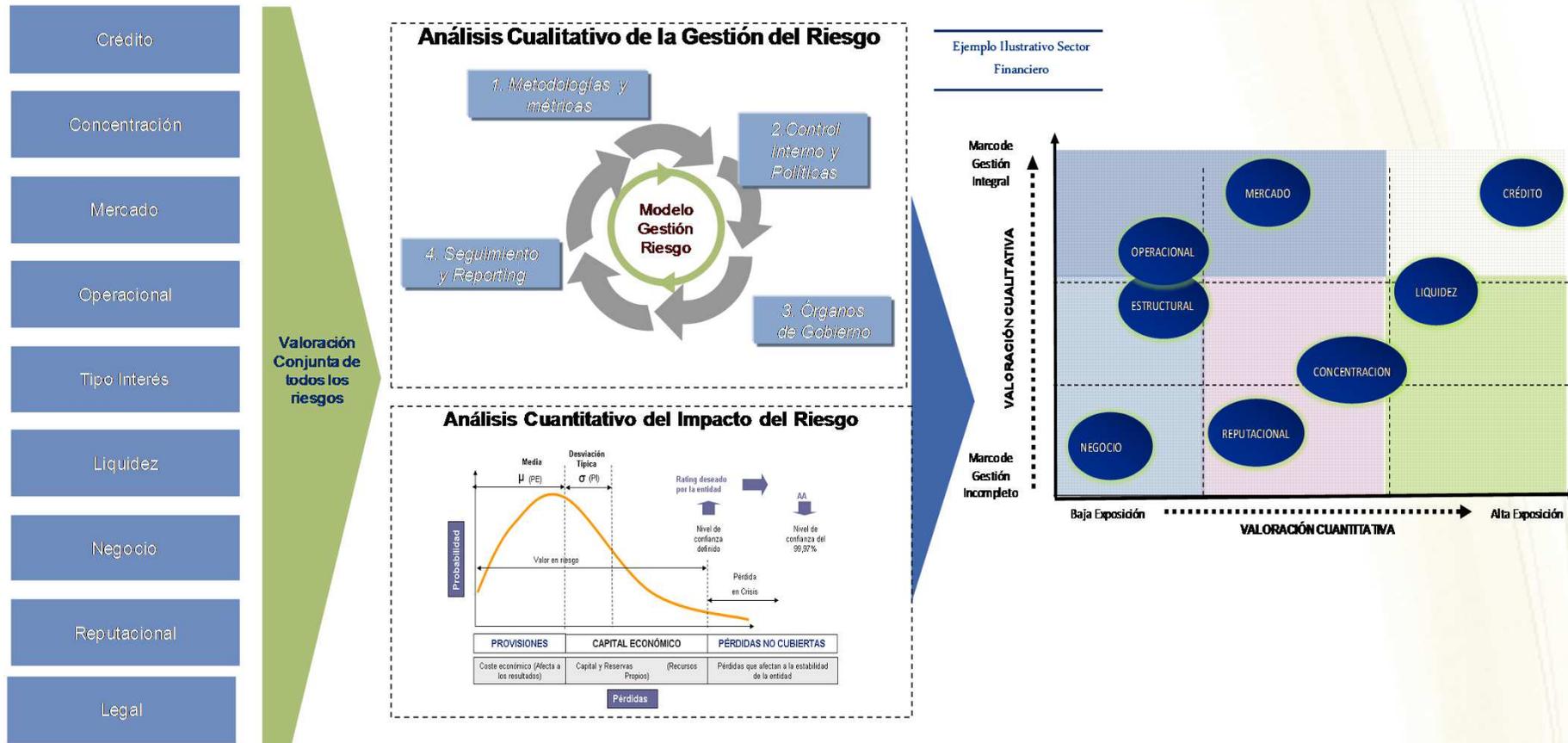
- **Apetito al Riesgo.**
 - **Perfil de Riesgo.**
 - **Establecimiento de Políticas, Límites y Tolerancias.**
-
- **Órganos de gobierno.**
 - **Estructura organizativa**
 - **Funciones, facultades y responsabilidades.**
-
- **Ciclo de gestión del riesgo: procesos de identificación, medición, control, gestión y seguimiento.**
 - **Personas: Involucración y alineamiento, Refuerzo del talento, Cultura de riesgos.**
-
- **Métricas y monitorización del riesgo.**
 - **Calidad de la información.**
 - **Integrar políticas, procedimientos y metodologías en las Herramientas y Sistemas.**



Perfil de riesgo

AGERS

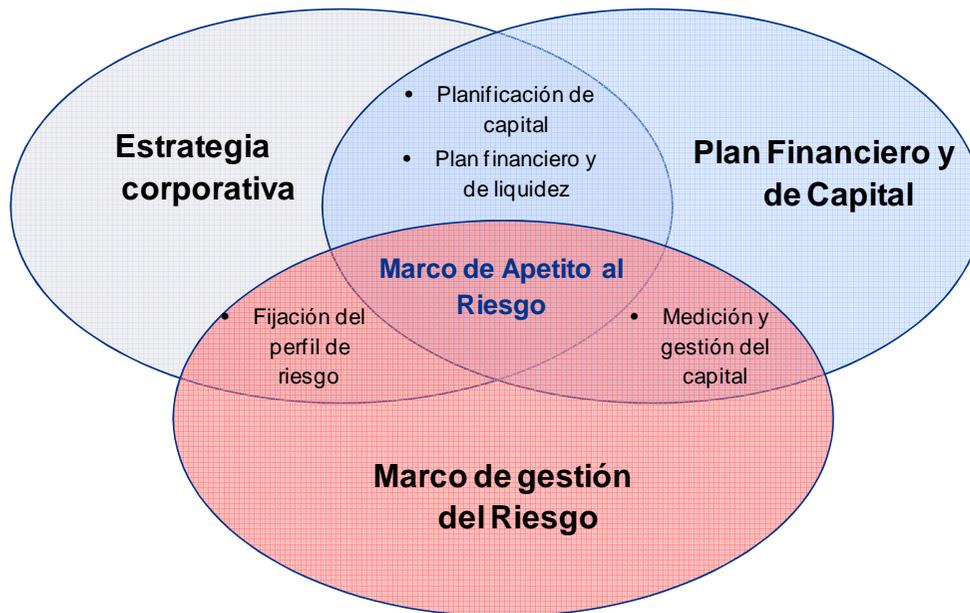
Para una gestión eficaz es fundamental entender y conocer cuál es el perfil de riesgo de nuestra compañía, ...



Apetito al riesgo

AGERS

..., a partir del cuál se definirá el apetito al riesgo, en relación con el plan de negocio y el plan de capital



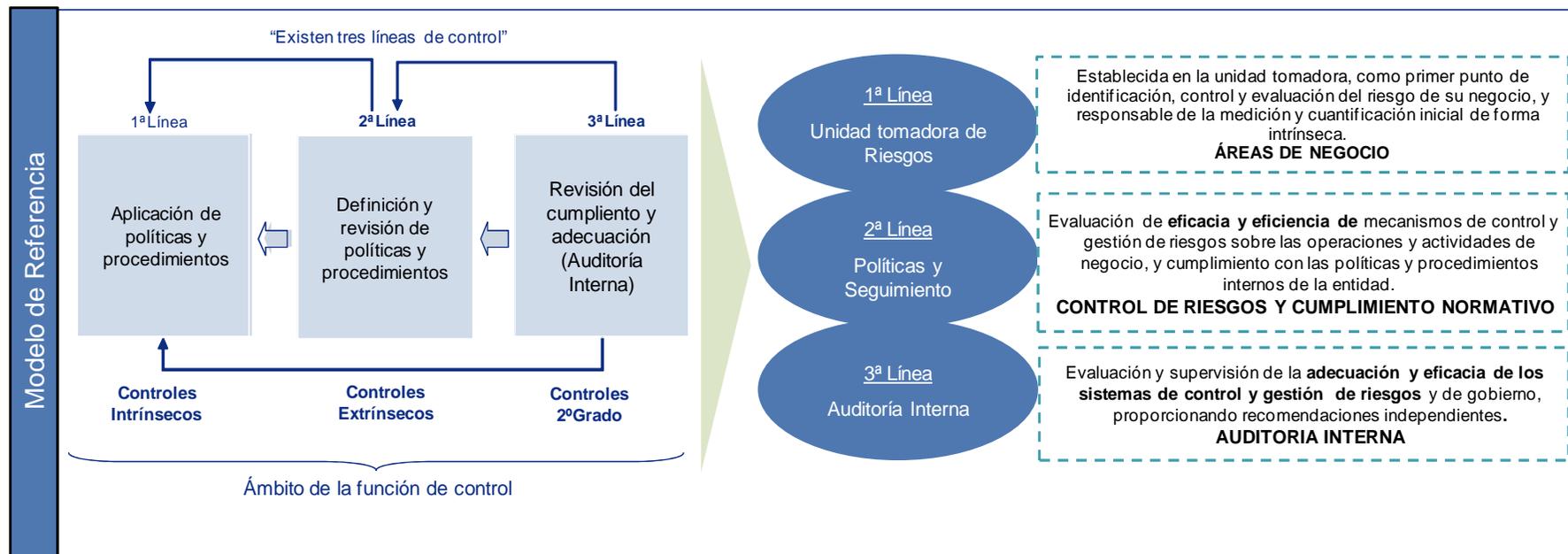
- El Apetito al Riesgo representa el eje vertebrador que permite hacer compatibles la estrategia corporativa y de negocio con el plan financiero y de capital y con el marco de gestión de riesgos.
- Configura la agenda de toda la organización en cuanto al riesgo, y es el punto de referencia a partir del cual se evalúan todas las actividades con riesgos inherentes. Es imposible establecer y acreditar un efectivo sistema de gestión de los riesgos sin una clara definición del apetito al riesgo.

Modelo de gobierno del riesgo

AGERS

El modelo organizativo deberá basarse en las tres líneas de defensa definiendo las diferentes funciones y responsabilidades en el control y gestión del riesgo de la compañía

La noción de tres líneas de defensa



- Estas líneas de defensa se engloban dentro del marco global de Control del Riesgo de las Entidades con un alcance sobre todos los ámbitos de Riesgos: desde el Governance hasta las herramientas y sistemas de información, pasando por las políticas y procedimientos establecidos.

Procesos de gestión del riesgo



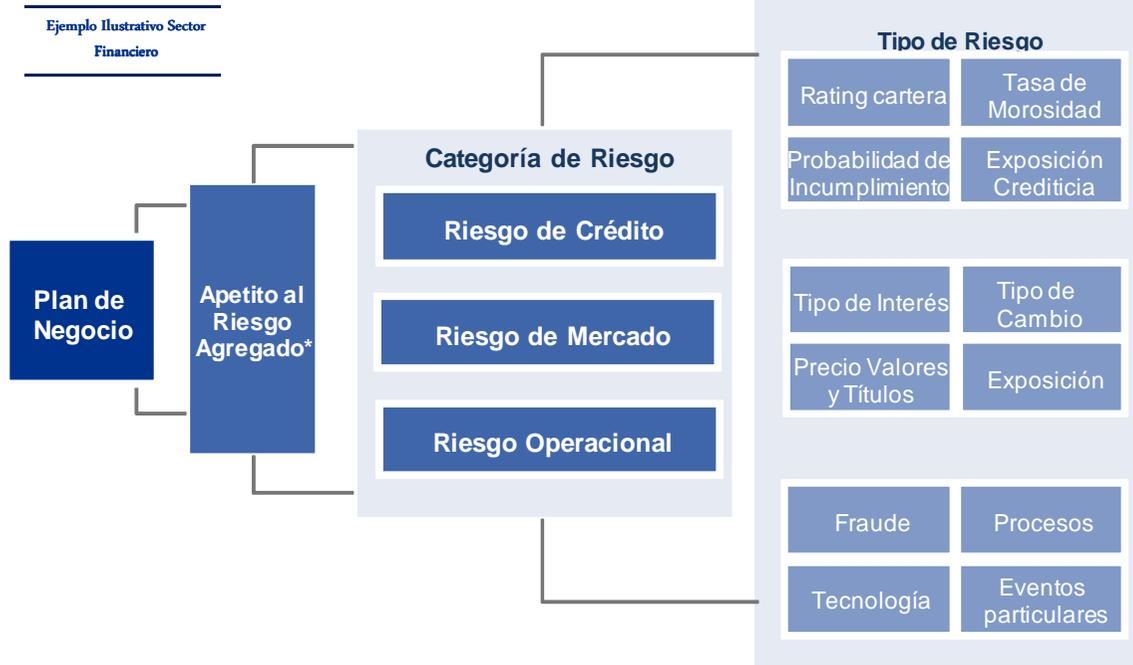
Es fundamental entender cómo interactúa y se relaciona el ciclo de gestión del riesgo con el mapa de procesos de la compañía...



Sistemas de información del riesgo



... así como disponer de un modelo de información que permita la monitorización del riesgo



Tipo	Medición	Límite
Contrapar.	Capacidad Fin. Mínima Rating de Crédito	A-
Calidad de Activos	Rating de Crédito Medio	A
Prob Incumplim	PD máxima para Cartera	10%

Tipo	Medición	Límite
Valoración	VaR (value at risk)	3m EUR
Valoración	sVaR (value at risk estresado)	10m EUR
Valoración	Correlación del modelo y pérdida	0,8

Tipo	Medición	Límite
Fraude	Pérdidas asociadas a falsificación de tarjetas	2m EUR
Pérdida	Eventos de pérdida con seguimiento individualizado	> 20k EUR
Procesos	Id de procesos suscep. de errores operativos	> 5 errores





AGERS

MUCHAS GRACIAS

