

# **“Los Fundamentos de la Gestión de la Riesgos”**

## **Programa de Formación de Gestión Integral de Riesgos**

Mario Zambrano Berendsohn,  
Santo Domingo, junio 2020

# **Antecedentes de la Gestión de Riesgos**

**Ya en 1952 Harry Markowitz (Premio Nobel de Economía en 1990) cuantificaba la relación rentabilidad versus riesgo, la frontera eficiente y los perfiles de riesgo**

**Altman y los modelos de Score desde fines de los 60's**

**Los derivados financieros aparecen en los 70's**

**Jean Tirole, la relación Capital versus Riesgos y el rol de la regulación .**

**Principios de los 90s: Riskmetrics (JP Morgan) y las mediciones de los riesgos (DEAR y VaR)**

**Enmienda al Primer Acuerdo de Capital (1996), BIS II, BIS III. FSB**

**IOSCO , JOINT FORUM**

# Motivación: Movies - Historias Reales

**Rogue Trader: The Story of Nick Leeson**

**Enron: The Smartest Guys in the Room**

**Catch me if You Can**

**Margin Call**

**Inside Job**

**Lobo en Wall Street**

**The Big Short**

**The Infiltrator**

**Sully**

**Snowden**

**Hackers: No System is Safe – Merkel enero 2019**

**The Laundromat (“Panama Papers” y Mossack Fonseca)**

# Básico: conocer el modelo de negocio

- **Dos características del modelo de negocio: Diversificación y Regionalización.** Las corporaciones locales y regionales han incorporado diversos tipos de vehículos “non core” (margen comercial + margen financiero).

**Supermercados > malls > multi-tiendas > tarjetas > bancos**

**Multi-tiendas > malls > tarjetas > supermercados > bancos > telecos**

**Bancos > casa de bolsa > conglomerados financieros > supermercados > malls > fast food**

**Compañías de seguros > eps (isa) > clínicas > laboratorios / inmobiliarias**

**Casas de bolsa > bancos > sector real**

**Constructoras / Inmobiliarias > compañías de seguros > fondos de pensiones > bancos**

**Cooperativas > seguros > clínicas > constructoras > clubes deportivos**

- ❖ **Los Conglomerados (Financieros, Mixtos, y Reales) son un gran reto para la gestión de riesgos y el buen gobierno corporativo, y la regulación. **Sistematicidad, Contagios, etc.****

# El BGC y El Sistema de Gestión de Riesgos

- **Elementos Cualitativos y Órganos Corporativos:**  
compromiso, independencia, capacidad, oportunidad

## Directorio

- **Comité de Riesgos (Comités y Directores Independientes)**
- **Gerencia de Riesgos**
- **Mecanismos de Coordinación (negocios y riesgos, riesgos y accionistas)**

**“Riesgos es una inversión no es un gasto”:**

**Apetito y Tolerancia al Riesgo, Límites Internos y Umbrales Preventivos**

**Peor Escenario periódico, Plan de Contingencia efectivo, ICAAP ILAAP**

# Resumen de ideas claves

**Conocimiento, Convencimiento y Compromiso** del la Alta Dirección de las empresas, **con o sin regulación, sea sector real o sector financiero.**

No es eliminar el cumplimiento y el control interno, se complementa. **No quita, suma.**

No es reemplazar ó reducir a los auditores, o a evaluadores de activos o contables.

Es un **proyecto de largo plazo y dinámico**: hay cambios en el perfil, y **se necesitan recursos** (especializados). Además, si aumenta el portafolio de negocios, riesgos también tiene que crecer.

Desarrollo **ordenado**:

Partir por el buen gobierno corporativo y el sistema de gestión de riesgos (elementos cualitativos), y luego ya **por el riesgo inherente relevante** (proporcionalidad, tamaño, escala, complejidad), generando la especialización.

**La auditoria basada en riesgos debe ser un servicio**: evaluación de la gestión de riesgos, **razonabilidad, y oportunidades de mejora (buenas prácticas).**

**Muchas Gracias!**