

**Comisión Técnica
de los Estudios Estadísticos,
Actuariales y Financieros**

**Comisión Técnica
de Fondos de Previsión
y Regímenes Similares**

**ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y
GESTIÓN DE RIESGOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL**

**Christopher D. Daykin
Actuario del Gobierno
Oficina del Actuario del Gobierno
Reino Unido**

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y GESTIÓN DE RIESGOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL

Christopher D. Daykin
Actuario del Gobierno
Oficina del Actuario del Gobierno
Reino Unido

RESUMEN

La gestión de riesgos es una parte fundamental de la gestión empresarial que se ha vuelto indispensable para regular con modernidad a la mayoría de las instituciones financieras.

Esta ponencia trata de demostrar que la gestión de riesgos debe considerarse como un elemento vital de la gestión de las instituciones de seguridad social y explora algunas de las características de una estructura de gestión de riesgos y ciertos riesgos a los que se exponen los regímenes de seguridad social.

El riesgo se define como la posibilidad de que algo salga mal y tenga consecuencias desafortunadas, arruine los planes de la institución o reduzca las posibilidades de alcanzar sus objetivos. Para que la gestión de riesgos sea eficiente, los objetivos empresariales deben definirse con claridad. La gestión de riesgos puede entonces considerarse como un elemento fundamental de la gestión de la institución para alcanzar sus objetivos dentro de un nivel de riesgo aceptable.

La gestión de riesgos de una institución de seguridad social supone la existencia de dispositivos de auditoría adecuados y de un comité de auditoría o estructura similar dedicada a supervisar y administrar las actividades de auditoría interna y externa. Las revisiones actuariales regulares de la situación financiera también constituyen una parte esencial de la gestión de riesgos.

Debe existir un proceso oficial de identificación, cuantificación y gestión de riesgos de la organización. Generalmente, este proceso se lleva a cabo bajo control de un jefe de riesgos o de algún alto funcionario responsable de la gestión de los riesgos. Una vez establecida la lista completa de riesgos, éstos deben clasificarse según sean tolerados y administrados, finalizados, transferidos o transformados.

Las instituciones de seguridad social son vulnerables a ciertos riesgos a muy largo plazo que conciernen obligaciones financieras como el crecimiento real de los ingresos, los cambios estructurales en la economía, el desempleo, la invalidez, el futuro incremento de los costos de atención médica y las mejoras generales de la longevidad de toda la población. Para las instituciones de seguridad social, algunos vastos sectores de riesgos son los riesgos

operacionales, los riesgos de liquidez, los riesgos de pasivos, los riesgos económicos, los riesgos de inversión, los riesgos de catástrofes y los riesgos políticos.

Cada organización debe diseñar sus propios procesos para evaluar, supervisar y administrar los riesgos. El proceso debe ser oficial, regular y continuo, completado de vez en cuando por estudios especiales e investigaciones sobre exposiciones a riesgos particulares. Debe divulgarse con regularidad un resumen de la evaluación de los riesgos y un informe sobre las medidas adoptadas para gestionar los riesgos.

INTRODUCCIÓN

La gestión de riesgos es un elemento fundamental de la gestión empresarial de toda organización. Las instituciones de seguridad social, públicas o privadas, deben administrar niveles de riesgos muy elevados. Hoy, las instituciones financieras del sector privado están reguladas por sus procesos de evaluación de los riesgos y de gestión de riesgos. Las instituciones de seguridad social suelen tener pasivos mucho más elevados y pueden controlar activos de montos comparables o superiores a los de muchas instituciones financieras. Pese a que las organizaciones de seguridad social no siempre obedecen a la disciplina de los mercados financieros y a requisitos reglamentarios, es importante que puedan adoptar un enfoque abierto, transparente y justificable respecto de la administración financiera y la gestión de riesgos.

La primera pregunta debe ser "¿qué es el riesgo?". La respuesta no es tan obvia como parece. Una definición general de riesgo, que podría aplicarse a las instituciones de seguridad social, podría ser: "la posibilidad de que algo salga mal y tenga consecuencias desafortunadas, arruine los planes de la institución o reduzca las posibilidades de alcanzar sus objetivos". Evidentemente, el riesgo tiene diversas facetas y la gestión de riesgos debe abarcar casi todas las acciones de una institución de seguridad social.

Sería posible definir el riesgo en función de resultados negativos y positivos, pero el riesgo de que algo supere las expectativas generalmente no debe prevenirse de la misma manera que un riesgo adverso. Por lo tanto, nuestras consideraciones se limitarán a los riesgos que tienen connotaciones adversas o indeseables.

Dado que el riesgo está vinculado con el incumplimiento de los objetivos, la adecuada gestión de riesgos debe integrarse en el proceso de planificación estratégica, en el que deben definirse objetivos claros antes de considerarse el riesgo de no alcanzarlos. La gestión de riesgos puede, pues, considerarse como un elemento de la gestión empresarial de la institución que puede caracterizarse como "la búsqueda de una gestión y de una administración de la institución para alcanzar sus objetivos empresariales, con un nivel de riesgo aceptable".

Sin embargo, los riesgos no son unidimensionales, al menos en un contexto de múltiples interesados. Un riesgo para un interesado puede implicar sistemáticamente un riesgo para otro. En tal caso, existe un interés común por buscar medios para atenuar el riesgo. No obstante, el riesgo para un interesado puede corresponder a un potencial positivo para otro interesado. En este caso, será muy importante saber qué riesgo intentamos gestionar y controlar.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

"Una buena y sólida estructura administrativa o de gobierno es esencial para la inversión fructífera de los fondos de la seguridad social. La buena estructura administrativa debería garantizar una división apropiada de las responsabilidades operativa y de control, y que quienes desempeñan estas responsabilidades sean los mejor capacitados para hacerlo y que sean responsables de sus decisiones."

"Las responsabilidades del consejo de administración deben ser consistentes con el objetivo principal del régimen de seguridad social, que es pagar las prestaciones y brindar los servicios prometidos. El consejo de administración debe hacer todo lo posible para mantener la solvencia financiera del régimen de seguridad social mediante el seguimiento y la administración de todos los riesgos asociados con el régimen, incluyendo en especial los riesgos demográfico, financiero y el riesgo económico general. Bajo el sistema financiero adoptado, el nivel de cotización establecido y los ingresos procedentes de las inversiones deberían bastar para financiar las prestaciones y servicios, y la gestión de riesgos debería ser aplicada en la evaluación de la sostenibilidad a largo plazo del régimen."

Las citas anteriores proceden de las Directivas para la Inversión de los Fondos de Seguridad Social, elaboradas por el Grupo de Estudio sobre Inversiones de la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), que se presentarán en otra sesión de la 28a Asamblea General. La gestión de riesgos y los sistemas de control adecuados se mencionan en varias partes de las Directivas, tanto en referencia al aspecto específico de la gestión de riesgos en las actividades de inversión de una institución de seguridad social como en relación con las responsabilidades globales del órgano rector. El órgano rector es responsable de garantizar que el régimen de seguridad social funcione tal y como está previsto por ley. Otra responsabilidad fundamental del órgano rector es administrar y controlar los riesgos de la organización con eficacia.

Otros aspectos de la administración financiera de una organización de seguridad social comprenden la responsabilidad por la entrega de los servicios y prestaciones. Esto exige que la organización se administre de manera a garantizar la viabilidad financiera a mediano y largo plazo, al igual que la liquidez y la capacidad operativa suficientes para recaudar las cotizaciones y abonar las prestaciones a corto plazo. La responsabilidad ante los diversos interesados (miembros del régimen, empleadores, pensionistas y gobierno) exige operaciones transparentes y mecanismos de responsabilidad

suficientes para que los interesados puedan pedir cuentas al órgano rector con regularidad. Debe existir una auditoría independiente de las transacciones financieras y de los procesos de inversión y deben realizarse revisiones actuariales de la viabilidad financiera del régimen. Los informes del auditor y del actuario deben ponerse a disposición del público para aumentar la confianza de los interesados en la eficaz administración del régimen y como muestra de apertura y transparencia.

Normalmente, una buena administración financiera exigiría que el órgano rector establezca un comité de auditoría eficaz, encargado en primer lugar, en nombre del órgano rector, de garantizar que exista un programa fiable de auditoría interna para comprobar la idoneidad de los sistemas de control interno de las cuestiones financieras y de aspectos más generales. Un comité de auditoría debe estar compuesto, en gran parte o exclusivamente, por personas independientes de la dirección de la institución y debe contar con expertos en cuestiones financieras y de gestión de riesgos. El comité de auditoría debe aprobar los sectores de actividad que la función de auditoría interna ha seleccionado para un estudio especial, recibir los informes del auditor interno, garantizar que se aprendan las lecciones resultantes de los estudios de auditoría interna y tomar las medidas adecuadas. El comité de auditoría también debe recibir la carta de auditoría de los auditores externos y cerciorarse de que la gestión de la institución cumple con todas las recomendaciones de los auditores.

El certificado de auditoría entregado por el auditor externo debe abarcar los aspectos financieros de las cuentas y mencionar si la administración ha prestado atención a los principales riesgos a los que está expuesta la organización y si ha establecido sistemas adecuados de control para supervisar, atenuar y gestionar los riesgos en la organización.

Debe nombrarse a un actuario para realizar revisiones actuariales periódicas del régimen de seguridad social. El actuario no debe ejercer interferencias políticas. El informe del actuario debe divulgarse. Para garantizar independencia y transparencia, el actuario suele ser externo a la institución de seguridad social. Sin embargo, si el actuario a cargo de la revisión es empleado de la entidad que administra el régimen o de un ministerio responsable de la supervisión o control del régimen, el trabajo del actuario "interno" deberá ser revisado por un colega externo e independiente o someterse a una auditoría actuarial. Deben consolidarse vías adecuadas para que el actuario comunique sus preocupaciones acerca del incumplimiento, a corto o largo plazo, de las obligaciones del régimen de seguridad social.

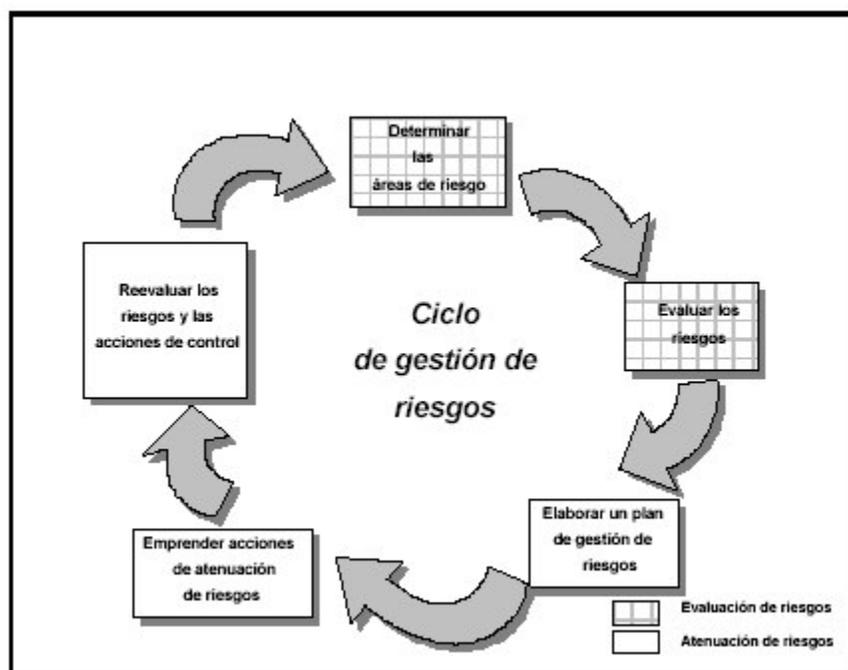
Si el régimen de seguridad social ha acumulado o está acumulando activos considerables, como capital circulante, como reserva para imprevistos o como parte de su estrategia a largo plazo para financiar sus pasivos, es esencial que se establezcan mecanismos apropiados para la gestión de los procesos de inversión, en términos de responsabilidad y de propiedad, y para garantizar un proceso de decisión sólido para la asignación estratégica de los activos y la administración diaria de las inversiones tácticas. Normalmente, convendrá que el órgano rector de la institución de seguridad social establezca un comité de inversión al que delega la responsabilidad continua por estas cuestiones. De este modo, se presta la suficiente atención a los

problemas y complicaciones de la inversión de los fondos de seguridad social, al tiempo que se facilita la participación de expertos calificados, incluyéndolos en el comité de inversiones. A menudo, convendrá solicitar los servicios de expertos en inversiones como consejeros del comité de inversiones o para desempeñar las funciones corrientes de inversión de los fondos, la evaluación comparativa y la apreciación del rendimiento de las inversiones.

GESTIÓN DE RIESGOS

Hemos definido el riesgo como la posibilidad de que las cosas salgan mal, con lo cual no se alcanzan los objetivos o sólo se alcanzan con grandes dificultades. Así pues, la gestión de riesgos debe identificar, evaluar, controlar y atenuar los riesgos en los sistemas y procesos en cuestión, según un nivel correspondiente al "apetito de riesgos" de la organización o en función de la capacidad de la organización de absorber, controlar o aceptar las consecuencias de los riesgos. El proceso de gestión de riesgos se ilustra en el cuadro 1 que recalca la naturaleza cíclica del proceso.

Cuadro 1. Proceso de gestión de riesgos



La gestión de riesgos comienza con la identificación de los sectores de riesgo y de cada riesgo. Es probable que al iniciarse el proceso sea necesario un proyecto significativo. Más adelante, se identificarán riesgos adicionales como consecuencia natural del énfasis puesto en la gestión de riesgos dentro de la organización. Una vez determinados los grandes rasgos de los riesgos, será necesario un trabajo detallado para evaluar los riesgos. Un proceso consolidado de evaluación de los riesgos consiste en elaborar una matriz de riesgos, en la que se agrupan los riesgos en cierto número de sectores clave (que por lo general corresponden a las funciones dentro de la organización o a las responsabilidades de los altos funcionarios o de los miembros del Consejo), junto a las correspondientes evaluaciones de probabilidades (es decir, la probabilidad de que se produzcan) y la intensidad o severidad (es decir, las consecuencias financieras u operacionales si se materializa el riesgo). Un primer análisis puede simplemente clasificar las probabilidades y la severidad de cada riesgo o grupo de riesgos de elevadas, medias o bajas, o asignarles un número de 1 a 5. El producto de la clasificación de las probabilidades y de la severidad permite obtener una evaluación bruta de la clasificación de los riesgos. Un análisis más minucioso puede emplear procesos más detallados de evaluación de riesgos particulares, como una evaluación detallada de la exposición financiera y de las posibilidades de concretización, con un sistema de ponderación para combinar los distintos factores de riesgo.

Una vez identificados y evaluados los riesgos, la etapa siguiente consiste en elaborar un plan de gestión de riesgos para abordar uno por uno cada sector de riesgos y proponer cómo administrarlos. Un paradigma conocido para la gestión de riesgos consiste en asignar cada riesgo a una de las cuatro categorías siguientes:

- Tolerancia: El riesgo se ha descubierto, puede supervisarse satisfactoriamente y, tras un análisis adecuado, se decide que el riesgo es aceptable y que no sería rentable tomar medidas de control adicionales.
- Supresión: Se elimina el riesgo mediante acciones de control, por ejemplo cesando un determinado tipo de actividad, cambiando el derecho a las prestaciones, dejando de ofrecer una garantía o vendiendo un activo.
- Transferencia: El riesgo se traspasa por contrato de una parte a otra, por ejemplo por acuerdo legal o mediante una póliza de seguro.
- Transformación: Se controla el riesgo modificando su naturaleza para que sea más seguro o administrable, por ejemplo haciendo coincidir los riesgos de indemnización (por ejemplo por medio de la gestión de activos y pasivos) o mediante contratos que cubran el riesgo, tales como futuros, *swaps*, posiciones cubiertas o contratos de seguro y reaseguro.

Una vez establecido el plan de gestión de riesgos, la siguiente etapa consiste en aplicar las acciones de atenuación de los riesgos, en particular para la supresión, la transferencia y la transformación de los riesgos. Por otro lado, debe establecerse un proceso adecuado de supervisión, para evaluar la eficacia de las medidas de atenuación y control y también para observar atentamente los riesgos que persisten ("tolerados") en la organización. El

órgano rector debe controlar los resultados del proceso de supervisión con regularidad para ser capaz de certificar en el informe y en las cuentas anuales de la institución que dispone de los mecanismos adecuados para supervisar los riesgos y asegurar que se consideran y gestionan apropiadamente.

El ciclo se completa pasando de la consideración del informe de supervisión a la revisión del proceso de identificación y evaluación de los riesgos y así sucesivamente.

La gestión de riesgos debe ser una preocupación recurrente del órgano rector de la institución, pese a que algunos aspectos de la supervisión de los riesgos pueden delegarse al comité de auditoría o a otro comité responsable la gestión de riesgos. Un alto funcionario de la institución de seguridad social (puede ser el director ejecutivo o se puede nombrar a un jefe de riesgos o una persona con un cargo similar, como ocurre cada vez más en las empresas de servicios financieros) debe asumir la responsabilidad de la gestión global de los riesgos y rendir cuentas directamente al órgano rector, garantizando que siempre esté informado sobre la gestión de riesgos. Cada categoría de riesgo debe estar a cargo de un funcionario conocido, responsable ante el jefe de riesgos. De vez en cuando, puede ser conveniente encargar a un experto independiente una revisión externa de los riesgos de la organización y de la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos. Algunos aspectos de la gestión de riesgos pueden aislarse para ser estudiados y analizados, tal vez en un ciclo de cuestiones cruciales.

UNA AMPLIA CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

Es imposible ofrecer una única clasificación de los riesgos a los que se enfrentan las instituciones de seguridad social, ya que dependen en gran medida de las ramas de la seguridad social abarcadas y de la manera en que se diseña y administra cada régimen. La importancia relativa de los diferentes tipos de riesgo también puede variar de un país a otro debido a las circunstancias, a las estructuras, a la disponibilidad de determinados tipos de conocimientos especializados.

Los bancos e instituciones financieras afines, a menudo, centran la gestión de riesgos en torno a cuatro tipos de riesgos:

- Riesgo de crédito: Riesgo de que la contraparte no pueda cumplir con sus obligaciones contractuales por problemas financieros o de otra índole.
- Riesgo de liquidez: Riesgo de que una transacción no pueda cumplirse a los precios de mercado dominantes debido a una falta de volumen del mercado o a la imposibilidad de encontrar un comprador o de realizar físicamente una venta con un preaviso corto.
- Riesgo de mercado: Riesgo de que la capacidad de la organización de alcanzar sus objetivos se vea comprometida por las fluctuaciones en el valor de mercado de los activos conservados. Este problema puede realmente

deberse a los valores del mercado en el momento en que es necesario liquidar los activos o puede ser "nocial" o contable y deberse a que, por motivos contables, se han seleccionado activos para liquidar en un momento determinado, aunque los activos no precisan liquidarse en dicho momento.

- Riesgo operacional: Riesgo resultante de diversos fallos administrativos posibles, entre ellos sistemas inadecuados, errores administrativos, mecanismos de control defectuosos, fraude, malversación de activos o equivocaciones humanas.

Para una institución de seguridad social, el riesgo más importante probablemente sea el operacional, que analizaremos más detalladamente más adelante. El riesgo de mercado generalmente no es una gran preocupación para una institución de seguridad social, dado que puede no estar sujeta a la disciplina de selección de activos y pasivos para negociar y de presentación de un balance que reflejaría una exposición importante a los mercados financieros. Del mismo modo, normalmente una institución de seguridad social no correrá un riesgo de crédito importante, ya que no depende demasiado del desempeño de sus contrapartes.

Por otro lado, las instituciones de seguridad social enfrentan algunos riesgos a muy largo plazo en lo referente a sus pasivos, que se asemejan a las obligaciones de una compañía de seguro de vida, aunque a menudo el peligro es mayor debido a la exposición a riesgos que generalmente no se consideran asegurables en el sector privado (o sólo sobre la base de precios y reservas muy conservadores), como el incremento real de los ingresos, los cambios estructurales en la economía, el desempleo, la invalidez a largo plazo, el futuro crecimiento de los costos de la atención médica y las mejoras generales de la longevidad de toda la población. Algunos de los vastos sectores de riesgos que una institución de seguridad social generalmente debe considerar son:

- el riesgo operacional;
- el riesgo de liquidez;
- el riesgo de pasivos;
- el riesgo económico;
- el riesgo de inversión;
- el riesgo de catástrofes;
- el riesgo político.

El riesgo operacional es vital para todas las instituciones de seguridad social. Es difícil de analizar y atenuar, debido a que puede manifestarse de distintas formas. Algunos ejemplos pueden ilustrar cuán amplia es esta categoría de riesgos:

- avería informática;
- errores en la gestión de los libros;
- escaso cumplimiento con las obligaciones de declaración de ingresos y pago de las cotizaciones por parte de los miembros o de los empleados;
- mala distribución de los gastos entre las distintas ramas;

- dotación de personal inadecuada para realizar las operaciones satisfactoriamente debido, por ejemplo, a problemas de contratación o a salarios no competitivos;
- huelgas y otros disturbios del personal;
- mala administración;
- incendio, terremoto, huracán o inundación que afecta a la sede;
- transacciones fraudulentas;
- pirateo hostil de la base de datos del servidor central;
- incapacidad de implementar un elemento de la legislación;
- incapacidad de advertir a los asegurados acerca de un cambio inminente en la cobertura o en el cúmulo de prestaciones;
- pasivos fiscales imprevistos;
- litigios que ponen en tela de juicio las decisiones de entrega de prestaciones de invalidez;
- error de los controles de los riesgos en las autoridades delegadas;
- mala gestión de riesgos.

La lista es prácticamente infinita, puesto que cada organización tiene sus propias vulnerabilidades. Una de las dificultades de la gestión de riesgos en este sector es que los problemas no suelen repetirse. Tras la concretización de un riesgo, la administración debe instaurar mecanismos de protección para intentar garantizar que no se produzca nuevamente. Y luego algo totalmente diferente sale mal.

El riesgo de liquidez puede ser crucial para algunas instituciones de seguridad social, dado que muchas funcionan por reparto, lo cual significa que no acumulan activos importantes como reserva. Sin embargo, deben mantener un nivel adecuado de capital circulante, ya que los ingresos de las cotizaciones y los gastos en prestaciones pueden fluctuar de semana en semana y de mes en mes como resultado de variaciones estadísticas, factores estacionales, efectos del ciclo económico, etc. Los ajustes en las cotizaciones o en las prestaciones tardan en entrar en vigor y por ello es esencial contar con un pequeño fondo de amortización para absorber la incidencia de la variabilidad a corto plazo. Este fondo de amortización debe invertirse de manera a garantizar que sea fácil retirar fondos sin perder capital, es decir, en depósito, parte inmediatamente accesible o en instrumentos financieros a muy corto plazo.

El riesgo de pasivos es una categoría general que abarca todo lo que puede salir mal con los pasivos del régimen. Para un régimen de seguridad social que entrega prestaciones de pensión, estos riesgos pueden incluir:

- El riesgo de longevidad – riesgo de que los pensionistas vivan más tiempo en el futuro que en el pasado.
- El riesgo de inflación – riesgo de que la inflación erosione el valor de las prestaciones o que el compromiso de ajustar las prestaciones en función de la inflación sea demasiado costoso.
- El riesgo de jubilación por incapacidad o enfermedad – riesgo de que se entreguen tempranamente altos niveles de pensión a personas que cumplen con los requisitos para las pensiones de incapacidad o enfermedad.

- El riesgo de rentas vitalicias – riesgo de que la compra de rentas vitalicias a compañías de seguro sea demasiado costoso.
- El riesgo de gastos – riesgo de gastos administrativos excesivos.
- El riesgo legislativo o reglamentario – riesgo de que las reglas según las cuales opera el sistema sean modificadas por ley o por decisión del regulador.

En un régimen de atención médica, existe una serie diferente de riesgos de pasivos o algunos de los riesgos antes mencionados se manifiestan de otra manera:

- El riesgo de envejecimiento demográfico – riesgo de que los costos unitarios aumenten rápidamente debido al envejecimiento de la población cubierta.
- El riesgo de gastos médicos – riesgo de una inflación excesiva de los gastos en atención médica debido a factores como el aumento del precio de los medicamentos y remedios, mejoras en la tecnología disponible y escasez de profesionales especializados.
- El riesgo de obsolescencia – riesgo de que los hospitales, clínicas y otras instalaciones se vuelvan obsoletos y sean necesarias inversiones considerables para modernizarlos o reemplazarlos.
- El riesgo de epidemia – riesgo de que una epidemia específica no pueda contenerse con los recursos disponibles.
- El riesgo de preponderancia – riesgo de aceleración sistémica de la preponderancia de ciertas condiciones que imponen altos costos en el sistema de salud.
- El riesgo moral – riesgo de que se adhieran al régimen miembros con una propensión a solicitar prestaciones superior a la media, como resultado de un acceso no restringido y de la falta de aplicación de mecanismos de gestión de riesgos como los que se utilizan en el sector privado (exámenes médicos, periodos de espera, exclusiones, etc.). También es el riesgo de que las solicitudes al sistema sean excesivas a causa de disuaciones financieras inadecuadas para iniciar un tratamiento, consultar a un médico, etc.

El riesgo económico abarca algunos de los riesgos del lado de los ingresos de la contabilidad, que pueden incluir la incidencia de los ciclos económicos en los niveles de ingresos y empleo, al igual que los efectos de la inflación. Las condiciones económicas pueden afectar considerablemente los pasivos: las solicitudes de prestaciones de incapacidad y de accidentes del trabajo tienden a aumentar cuando la economía entra en recesión.

El riesgo de inversión es el riesgo de que las inversiones no ofrezcan el nivel de rendimiento esperado, debido a condiciones de mercado globalmente malas, como resultado de malas decisiones estratégicas o a causa de una mala elección de las inversiones. El riesgo de inversión incluye el riesgo de

crédito, tal como el fallo de la contraparte o el incumplimiento de un emisor de bonos. También comprende riesgos de concentración de las inversiones en determinados emisores, zonas geográficas, industrias y tipos de instrumentos y, más generalmente, el riesgo de diversificación insuficiente de las inversiones. La diversificación de las inversiones es una estrategia clave para gestionar el riesgo de inversión. El riesgo de inversión también puede ser el resultado de la falta de coincidencia entre los activos y los pasivos que deben corresponderles, por ejemplo si los activos son de corta duración y los pasivos a largo plazo, lo cual exige un nivel considerable de reinversión con tasas de interés futuras imprevisibles, o si los activos se conservan demasiado tiempo para los pasivos y deben liquidarse, potencialmente a pérdida, antes de sus fechas de vencimiento. Otro sector de riesgo de inversión puede ser la interferencia política, que puede insistir en invertir en activos con bajo rendimiento o riesgos excesivos. Si las inversiones se justifican en función del mercado o de un valor justo, el riesgo de mercado puede ser importante como resultado de las fluctuaciones de los valores de mercado de una fecha de balance general a otra.

El riesgo de catástrofes afecta a ciertos países más que a otros, en particular donde existen riesgos importantes de terremoto, erupción volcánica, tempestad o inundación. Puede existir un gran riesgo para los edificios de la institución de seguridad social, que resulta en una pérdida potencial de la capacidad operacional y exige un buen plan de continuación de las actividades. Las catástrofes también pueden ejercer grandes repercusiones en los pasivos, incrementando las solicitudes de prestaciones de enfermedad e invalidez, las solicitudes al sistema de atención médica y las prestaciones para sobrevivientes. Los problemas operacionales probablemente sean los más importantes para un sistema de atención médica de seguridad social, ya que una catástrofe puede generar una gran demanda de atención de salud urgente en un momento en que parte de la infraestructura hospitalaria se encuentra damnificada o expuesta a riesgos.

El riesgo político, al igual que el riesgo operacional, puede presentarse de distintas formas. Los sistemas de seguridad social tienden a cambiar incesantemente como resultado de iniciativas políticas a menudo bien intencionadas pero que provocan una discontinuidad operacional y a veces resultados perversos o sistemas demasiado complejos. Por supuesto, es imposible aislar a la seguridad social de los cambios políticos, debido a que en la mayoría de los países el sistema de seguridad social se considera como un instrumento para alcanzar objetivos políticos.

CONCLUSIONES

Las cuestiones de gestión están cada vez más en la mira de muchas instituciones y en particular de las empresas públicas. Varios países han legiferado o introducido códigos voluntarios para reforzar las estructuras de gestión. Las instituciones de seguridad social, por lo general, no están sujetas a estas leyes o códigos pero su incidencia financiera puede ser inmensa en los flujos de caja y, en algunos casos, en el volumen de su cartera de inversión. En algunos países, la seguridad social es administrada por un

ministerio, supervisada por una oficina nacional de auditoría y controlada por el Parlamento. Otras instituciones de seguridad social se establecen con un consejo de dirección o alguna otra estructura de gestión independiente. Cualquiera sea la estructura de gestión, debe prestarse particular atención a la correcta repartición de las responsabilidades y a la suficiente responsabilidad y transparencia para que pueda rendirse públicamente cuenta de las operaciones de la institución.

Las finanzas de un régimen de seguridad social deben pasar por un proceso eficiente de auditoría al menos una vez al año y deben estar sujetas a una evaluación y revisión actuarial cada dos o tres años para examinar los futuros compromisos y la suficiencia de los ingresos esperados, habida cuenta de los activos del régimen. Los informes de los auditores y del actuario deben darse a conocer al público.

Un elemento clave de la gestión debe ser el proceso de gestión de riesgos que debe integrarse en las actividades del órgano rector, si existe, o mediante los mecanismos correspondientes. La responsabilidad por el proceso de gestión de riesgos debe asignarse a un alto funcionario en contacto directo con el director ejecutivo y el órgano rector. La supervisión y la gestión de riesgos deben ser el núcleo de la gestión operativa y estratégica de la organización. Cada organización elaborará sus propios procesos para evaluar, supervisar y administrar los riesgos pero el proceso debe ser oficial, regular y continuo, completado con estudios e investigaciones especiales sobre exposiciones a riesgos particulares de vez en cuando. Debe divulgarse regularmente un resumen de la evaluación de los riesgos y un informe sobre las medidas tomadas para administrar los riesgos.