



**BUENAS PRÁCTICAS DE LA ORGANIZACIÓN
INTERNACIONAL OECD/IOPS, PARA LOS
SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS DE
FONDOS DE PENSIONES**

Enero 2011

BUENAS PRÁCTICAS OECD/IOPS PARA LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGOS DE FONDOS DE PENSIONES

Introducción

Debido al decisivo rol de los sistemas privados de pensiones en los mercados financieros, y su creciente importancia como fuente de ingreso jubilatorio para individuos, la efectiva regulación y supervisión de los fondos de pensiones se está volviendo cada vez más importante. Sin embargo, la regulación y supervisión de los fondos de pensiones son temas complejos, en particular porque las pensiones son contratos a largo plazo, con una amplia cobertura social de millones de miembros y beneficiarios, que involucra la participación de una diversidad de distintos actores (desde fondos y planes de pensiones, hasta instituciones financieras, patrocinadores de planes y actores sociales).

Las normativas de pensiones se centran cada vez más en temas de gobernanza y gestión de riesgos. Alrededor del mundo, las autoridades de supervisión de pensiones también han estado siguiendo a otros sectores financieros y avanzando hacia un enfoque basado en riesgos para la supervisión de pensiones. Esto puede reconocerse como un proceso estructurado que busca identificar a los potenciales riesgos críticos que enfrenta cada fondo o plan de pensiones, y, mediante una revisión focalizada realizada por el supervisor, que evalúe tanto la gestión de dichos riesgos realizada por el fondo de pensiones, como la vulnerabilidad financiera del fondo de pensiones ante posibles experiencias adversas.

Según lo establecido en la Introducción a la Herramienta de Trabajo (*Toolkit*) de la IOPS para la Supervisión Basada en Riesgos, la supervisión basada en riesgos (RBS por sus siglas en inglés) es un enfoque estructurado, centrado en la identificación de potenciales riesgos que enfrentan los planes o fondo de pensiones¹ y la evaluación de los factores financieros y operativos existentes para minimizar y mitigar dichos riesgos. Este proceso permite entonces que la autoridad de supervisión² asigne sus recursos a los temas e instituciones que representan la mayor amenaza. Uno de los principales objetivos de la supervisión basada en riesgos es asegurar una buena gestión de riesgos a nivel institucional, considerando tanto la calidad de la gestión de riesgos como la rigurosidad de la evaluación de riesgos. La supervisión basada en riesgos permite que gran parte de la responsabilidad de la gestión de riesgos recaiga sobre cada uno de los fondos de pensiones, mientras que la autoridad de supervisión de pensiones verifica la calidad de los procesos de gestión de riesgos de los fondos y, en consecuencia, adapta su postura de supervisión.

El sistema de gestión de riesgos puede definirse como el proceso diseñado para proporcionar una seguridad razonable respecto al logro de objetivos en términos de: efectividad, eficiencia y resiliencia

¹ De acuerdo a la clasificación de la OCDE (OECD 2005), un fondo de pensiones es un conjunto legalmente separado de activos que forma una entidad legal independiente que se compra con los aportes realizadas a un plan de pensiones con el objetivo exclusivo de financiar beneficios del plan de pensiones. Los miembros del plan/fondo tienen un derecho legal o beneficiario o alguna otra reclamación contractual contra los activos del fondo de pensiones. Los fondos de pensiones asumen la forma de una entidad con propósito especial con capacidad legal (como un fideicomiso, fundación, o entidad corporativa) o un fondo legalmente separado sin capacidad legal, administrado por un proveedor dedicado (empresa administradora de fondos de pensiones) u otra institución financiera en representación de los miembros del plan/fondo.

Un plan de pensiones es un contrato legalmente vinculante con un objetivo explícito de jubilación (o –para cumplir condiciones impositivas o disposiciones contractuales– los beneficios no pueden pagarse de ningún modo, o sin una pena significativa a menos que el/la beneficiario/a haya alcanzado una edad de jubilación legalmente establecida). Este contrato puede ser parte de un contrato de empleo más amplio, y puede establecerse en las reglas o documentos del plan, o puede ser requerido por ley. Además de contar con un objetivo explícito de jubilación, los planes de pensiones podrían ofrecer beneficios adicionales, como los beneficios de discapacidad, de enfermedad, y de sobrevivientes.

² Las autoridades de supervisión de pensiones referidas en el *IOPS Toolkit* están definidas como cualquier entidad responsable en parte o completamente por la supervisión de fondos, planes, esquemas o acuerdos de pensiones en un país, o la subdivisión de un país, ya sea que cuenten con su propia personalidad jurídica o no.

de las operaciones; confiabilidad de los informes financieros; y cumplimiento de las leyes y normativas. El proceso no abarca una sola política o procedimiento realizado en determinado momento, sino que debe operar continuamente en todos los niveles de la organización, e involucra a todo el personal. Los controles internos son un componente del sistema general de riesgos, que también incorpora una filosofía holística de la fiscalización de la gestión, la conciencia de los riesgos, la separación de las funciones, la comunicación, los controles externos, etc.

Estas buenas prácticas buscan describir las principales características de los sistemas de gestión de riesgos utilizados por los fondos de pensiones.³ Abarcan el rol de la gestión en el proceso de gestión de riesgos, observan más detalladamente el control del riesgo de inversiones, el riesgo de financiamiento, y el riesgo operativo (incluyendo la externalización), y los mecanismos de gestión de riesgos que podrían implementarse (incluyendo el monitoreo y los informes). Las buenas prácticas también proporcionan directrices para los reguladores y supervisores de fondos de pensiones sobre cómo verificar que dichos sistemas no sólo se estén implementando, sino que además operen eficazmente.

Alcance y Cobertura

Pese a situaciones específicas a cada país⁴ y a sus enfoques de supervisión, la OECD y la IOPS creen que se pueden identificar buenas prácticas generales en la gestión de riesgos de los fondos de pensiones, y que éstas ayudarán a los miembros en la supervisión de sus sistemas de pensiones. Aunque estas buenas prácticas sirven como puntos de referencia para todos los países o jurisdicciones, la cuestión de cómo aplicarlas de mejor manera en la práctica debe tomar en cuenta las condiciones y circunstancias específicas de cada país. Cuando el lenguaje utilizado en las buenas prácticas es direccional (como un ‘deber’), esto refleja las recomendaciones OECD/IOPS existentes, como los Principios y Directrices ya aprobadas.

Estas buenas prácticas están basadas en el análisis realizado en relación al Documento de Trabajo OECD/IOPS en la gestión de riesgos⁵ y los documentos de orientación emitidos por miembros de la OECD/IOPS. Las buenas prácticas construidas sobre los ‘*Principios de la Supervisión de Pensiones Privada*’ de la IOPS y las ‘*Directrices para la Gobernanza de Fondos de Pensiones*’ de la OECD. También utilizan los estándares de gestión de riesgos en sectores relacionados, como el ‘*Marco para los Sistemas de Control Interno en las Organizaciones Bancarias*’ del Comité Basel de Supervisión Bancaria (BCBS por sus siglas en inglés), los ‘*Principios Fundamentales de Seguros y Metodología*’ de la Asociación Internacional de Organismos de Supervisión de Seguros (IAIS),⁶ y el trabajo del Comité Europeo de Seguros y Organismos de Supervisión de Pensiones Ocupacionales (CEIOPS).

Estas buenas prácticas cubren la regulación y supervisión de las pensiones privadas, incluyendo tanto las pensiones ocupacionales como las pensiones privadas individuales personales.⁷ Aunque se

³ Las buenas prácticas ayudan a complementar la regulación del sistema de pensiones sobre los sistemas de gestión de riesgos integrales que se implementan en algunos países.

⁴ Se debe observar que las Buenas Prácticas podrían no aplicarse completamente a planes de pensiones de tipo contractual. La aplicación de las normas también podría necesitar adaptarse a los fondos de pensiones más pequeños.

⁵ (*IOPS Working Paper No.11/OECD Pensions and Insurance Working Paper No.40* <http://www.iopsweb.org/dataoecd/31/33/43946778.pdf>)

⁶ Por favor obsérvese que las ICP de IAIS actualmente están siendo revisadas, con una aprobación final proyectada para 2011.

⁷ En países de la UE, las buenas prácticas podrían no aplicarse a aquellos fondos de pensiones y planes de pensiones que están fuera del alcance de la *EU Directive 2003/41/EC* del Parlamento Europeo y del Consejo del 3 de junio de 2003 sobre las Actividades y Supervisión de Fondos de Pensiones de Empleo, es decir, las pensiones financiadas mediante reservas actuariales.

Aunque estas buenas prácticas se aplican a los fondos de pensiones privadas, también podría ser considerada una buena práctica aplicar normas similares a los fondos gubernamentales.

refieren principalmente a los fondos de pensiones o planes de pensiones, también pueden estar involucrados una serie de otros participantes del mercado (como los patrocinadores de planes o las instituciones financieras que actúan como proveedoras de servicios externos). Las referencias a la autoridad de supervisión de pensiones son referencias a la institución (normalmente un organismo gubernamental), que está facultado para supervisar y fiscalizar el sector de pensiones. Se observa que, en algunos países, esta autoridad es un organismo independiente, mientras que en muchos otros está integrado junto a la fiscalización de otras actividades financieras en una sola agencia de supervisión.

Buena Práctica 1: Mecanismos Apropriados

1.1 Las autoridades de regulación y supervisión de pensiones deben estar satisfechas —para propósitos de licencias/registro y de manera permanente— de que los planes o fondos de pensiones cuenten con un sistema integral de gestión de riesgos.

1.2 Un sistema de gestión de riesgos efectivo está conformado por estrategias, procesos y procedimientos de informes necesarios para identificar, medir, monitorear, evaluar, controlar e informar, de manera continua y sobre una base *ad-hoc*, todos los riesgos materiales, a nivel individual y agregado, a los cuales podría quedar expuesto el fondo o plan de pensiones, y sus interdependencias.

1.3 El sistema de gestión de riesgos debe estar bien integrado a la estructura organizacional y en el proceso de toma de decisiones del fondo de pensiones.

1.4 Estos sistemas deben ser acordes a la naturaleza, escala y complejidad del fondo de pensiones, reflejando el alcance y grado de sofisticación de sus actividades.

Notas

Los sistemas de gestión de riesgos deben ser proporcionales. Por ejemplo, las entidades con modelos de negocios más complejos podrían requerir más recursos para realizar sus funciones y ayudar al consejo directivo con sus tareas—tales como un comité de gestión de riesgos, la compensación, la auditoría, o cumplimiento. El consejo directivo podría, de manera alternativa o complementaria, depender de una función de gestión de riesgos centralizada, como un Director Ejecutivo de Riesgos. Sea cual sea la estructura escogida, debe reflejar la naturaleza y tamaño del fondo de pensiones, debe establecerse al inaugurar el fondo de pensiones, y debe estar claramente articulada.

Las siguientes deben considerarse como las categorías amplias de riesgos que enfrentan los fondos de pensiones.⁸ Debe observarse que no todos los riesgos se aplican a cada tipo de fondo de pensiones, y que cualquier sistema de gestión de riesgos debe identificar cuáles riesgos son pertinentes para el fondo de pensiones específico en cuestión (dependiendo de si es un fondo de beneficios definidos o contribuciones definidas, si ofrece garantías, si está financiado por un patrocinador de planes, etc.). Es importante también determinar si estos riesgos los asume directamente el fondo mismo, el patrocinador de planes, o alguna otra entidad como los gestores y administradores de fondos de pensiones, y también cómo los riesgos que afectan a terceras partes podrían impactar el fondo de pensiones.

- *Riesgo de inversión o de mercado*: riesgo de pérdidas debido a movimientos adversos en las tasas de interés y otros precios de mercado. El riesgo también podría surgir debido a la inversión en productos no regulados/no listados. También es posible el riesgo de ‘concentración’—es decir, el riesgo de que la cartera del fondo de pensiones no esté adecuadamente diversificada y esté demasiada expuesta a un activo o emisor.

⁸ El *IOPS Toolkit for Risk-based Supervision* muestra más detalles.

- *Riesgo estándar/riesgo de crédito de la contraparte:* riesgo de pérdida debido al incumplimiento de las obligaciones de la contraparte.
- *Riesgo de financiamiento y solvencia:* el riesgo de que un fondo de pensiones no cuente con suficientes activos para cubrir sus pasivos, y el riesgo de insolvencia del patrocinador de planes que afecte su capacidad de financiar el plan.
- *Riesgo de liquidez:* el riesgo de que una entidad, por falta de fungibilidad, no pueda cumplir con sus obligaciones financieras a medida que se hacen pagables.
- *Riesgos de desfase de activos y pasivos:* riesgo que surge por no contar con suficientes activos para cubrir los pasivos, que pueda surgir, por ejemplo, de movimientos adversos del mercado que tengan un efecto diferenciado sobre los activos y los pasivos.
- *Riesgo actuarial:* riesgo que surge de métodos y suposiciones inapropiadas de valoración actuarial (por ejemplo, mortalidad, longevidad, discapacidad, inflación, liquidez, etc.).
- *Riesgos de gobernanza y agencia:* riesgos que, de otro modo, podrían ser descritos como ‘riesgo de competencia’ o ‘falta de competencia.’ Los temas incluyen tarifas excesivas, conflictos de interés, decisiones sesgadas sobre financiamiento, fraude por malversación y mala distribución, así como objetivos y estrategias inadecuados y otros casos de mala gobernanza.
- *Riesgos operativos y externalización:* el riesgo de pérdidas que surge de los procesos internos, personas y sistemas inadecuados o fallidos, incluyendo sistemas informáticos, así como los riesgos relacionados con la externalización de las actividades comerciales. Los riesgos de mantenimiento de registros (como los errores en las tenencias de inversión, los beneficios impagados, o las contribuciones atrasadas, etc.) también estarían incluidas. El riesgo informático –un subconjunto del riesgo operativo– es el riesgo que surge de tecnologías de información y procesamiento inadecuados, en términos de manejabilidad, exclusividad, integridad, infraestructura, control y continuidad.
- *Riesgo externo y estratégico:* estos son riesgos inherentes relacionados con la sensibilidad del fondo ante los factores externos (como el riesgo político, demografía, competencia, tecnología, reaseguro, fusiones, riesgo del patrocinador de planes, estabilidad política, desastres naturales, etc.). El riesgo de no pago de aportes también debe considerarse. El riesgo estratégico es el riesgo que surge de las decisiones comerciales estratégicas.
- *Riesgo legal y regulatorio:* la probabilidad de consecuencias adversas que surgen del incumplimiento de las leyes y normativas relevantes.
- *Riesgo de contagios y terceros/integridad:* riesgos que surgen como resultado de una asociación estrecha con otra entidad—los riesgos podrían ser directos a través de la exposición financiera o indirectos a través de daños a la reputación. El riesgo a la integridad o la reputación también podría surgir de posibles daños a la reputación de una entidad como resultado de una percepción pública negativa (por ejemplo, entre clientes, socios comerciales, accionistas o autoridades).

Buena Práctica 2: Fiscalización y Cultura de Gestión

2.1 El consejo directivo del fondo o plan de pensiones⁹ debe ser responsable de definir, implementar y mejorar el sistema de gestión de riesgos del fondo o plan de pensiones, y de establecer un estándar altamente ético en toda la organización.

2.2 El consejo directivo de un fondo o plan de pensiones debe determinar y revisar periódicamente su estrategia general de gestión de riesgos. Este proceso implica comprender los riesgos que se corren; fijar niveles de riesgo aceptables; y describir cómo serán medidos, monitoreados y controlados estos riesgos.

2.3 Para que la evaluación de riesgos siga siendo efectiva, el consejo directivo debe evaluar y registrar frecuentemente los riesgos que afectan el logro de sus objetivos y reaccionar a las circunstancias y condiciones cambiantes.

2.4 Además de establecer el sistema de gestión de riesgos, el consejo directivo debe verificar que éste esté funcionando efectivamente de manera permanente, y que exista un proceso para modificar o adaptar la estrategia según se requiera.

2.5 La estrategia de gestión de riesgos debe ser documentada, comunicada a todo el personal relevante, e implementada.

2.6 Debe existir una clara división de responsabilidades dentro de la organización. Las funciones de toma de decisiones, ejecución y revisión deben estar asignadas a distintos individuos y deben contar con una fiscalización apropiada. La división de responsabilidades debe reflejar la naturaleza y extensión de los riesgos que se corren.

2.7 Es responsabilidad del consejo directivo desarrollar una fuerte cultura de control interno dentro de su organización, una de cuyas características centrales es el establecimiento de sistemas para comunicar adecuadamente la información entre los distintos niveles de gestión.

2.8 También debe existir una política de conflictos de interés (incluyendo procedimientos de divulgación y revisión) y una política de código de conducta para todo el personal.

2.9 Se deben evitar políticas y prácticas (incluyendo la compensación) que puedan involuntariamente generar incentivos o tentaciones de incurrir en actividades inapropiadas.

Notas

La fiscalización de la gestión y una cultura del control son parte fundamental de un sistema de gestión de riesgos que funcione apropiadamente.

Las estrategias de gestión de riesgos cubren todos los riesgos materiales, incluyendo los riesgos operativos. Una efectiva evaluación de riesgos normalmente buscará identificar y considerar factores internos (como la complejidad de la estructura de la organización, la calidad del personal, los cambios organizacionales, y el recambio de funcionarios), además de factores externos (como las condiciones económicas fluctuantes o los avances tecnológicos) que podrían afectar adversamente el logro de los objetivos del fondo de pensiones.

Existen aspectos de riesgos que son medibles y otros que no lo son, y la estrategia de gestión de

⁹ En un sistema de consejos de dos niveles, que tiene un consejo administrativo y un consejo de supervisión, el organismo responsable de todas las decisiones estratégicas (normalmente el consejo administrativo) es considerado el consejo directivo.

riesgos deberá sopesar los costos de los controles contra los beneficios que éstos proporcionan. Los riesgos deberán ser evaluados para determinar cuáles son controlables y cuáles no lo son, y si los primeros se deben aceptar o administrar, y cómo ambos se podrían mitigar.

Para documentar la estrategia de gestión de riesgos, se puede utilizar un ‘registro de riesgos’ que incluya una evaluación de las implicancias de los riesgos identificados y las soluciones para administrarlos, incluyendo (i) eliminar la fuente del riesgo; (ii) evitar el riesgo descontinuoando la actividad que dio origen al riesgo; (iii) mitigar la probabilidad y/o consecuencias del riesgo; (iv) compartir o transferir el riesgo con terceros; y (v) retener o aumentar el riesgo por elección informada para perseguir oportunidades.

Se espera que el consejo directivo, como el organismo finalmente responsable del funcionamiento del fondo de pensiones, discuta periódicamente la efectividad del sistema de gestión de riesgos. Esto requiere sistemas de informes y control interno que permitan al consejo directivo recibir información precisa y no filtrada.

Generalmente, los sistemas de gestión de riesgos incluyen un organigrama (que muestra quién tiene la facultad de firmar en representación del fondo de pensiones y quién está facultado para aprobar decisiones, etc.), y directrices internas (que describan la división de tareas, responsabilidades, atribuciones). La separación estricta de funciones incompatibles es una importante manera de evitar conflictos de interés.

Para más organizaciones pequeñas con una limitada cantidad de funcionarios, podría ser difícil establecer una clara división de responsabilidades y atribuciones. Sin embargo, aún existe una necesidad de mecanismos transparentes para gestionar los conflictos de interés, especialmente porque las organizaciones más pequeñas tienden a externalizar funciones claves y podrían depender más fuertemente de asesores externos claves.

Instaurar una cultura de gestión de riesgos en un fondo de pensiones entero debe ser un proceso que comience desde arriba, y el consejo directivo debe dar el ejemplo. Esto asegura que la gestión de riesgos esté verdaderamente integrada a las funciones de la organización.

Un elemento esencial de un sistema de gestión de riesgos fuerte es el reconocimiento de todos los funcionarios de la necesidad de cumplir con sus responsabilidades de manera eficaz y de comunicarse oportunamente con el nivel de gestión apropiado sobre cualquier problema en las operaciones, instancias de incumplimiento del código de conducta, u otras violaciones de políticas o acciones ilegales que se detecten. En casos de incumplimiento, violaciones de políticas, o acciones ilegales que sean materialmente significativas para el plan, podría ser necesario denunciar esto ante la autoridad de supervisión de pensiones.

Se puede asegurar contar con funcionarios competentes mediante el reclutamiento apropiado, la capacitación permanente, el establecimiento de objetivos motivacionales, las trayectorias profesionales con incentivos, etc. La movilidad individual y la transferencia de responsabilidades en todos los niveles podrían prevenir problemas que pudiesen surgir de las rutinas/hábitos.

Por ejemplo, podrían surgir conflictos cuando las decisiones de un consejo directivo respecto al fondo de pensiones sean, o sean percibidas como, afectadas por un interés personal separado o una obligación ante una tercera parte, más que el interés de los miembros y beneficiarios del plan/fondo de pensiones.

Una política para gestionar los conflictos de interés normalmente incluiría las siguientes tres etapas: identificación (es decir, comprensión –mediante capacitación si fuese necesario– de lo que pudiese constituir un conflicto y notificación de cualquier conflicto existente); monitoreo (mediante un registro actualizado de intereses –por ejemplo, intereses financieros y otras designaciones, rol de terceros y tarifas pagadas– y un registro de cómo son gestionados mediante las actas de las

reuniones); gestión (de acuerdo a la naturaleza o escala del conflicto).

Algunos conflictos podrían gestionarse—como por ejemplo mediante la descripción de transacciones prohibidas, la restricción de las designaciones personales externas, la utilización de subcomités, la designación de un presidente independiente, la abstención de miembros con conflictos de interés de las discusiones o votaciones, o la divulgación. Otros podrían ser tan graves que es mejor evitarlos por completo—por ejemplo, mediante la renuncia del miembro que tiene un conflicto de interés y la designación de un miembro independiente al consejo directivo, o el requerimiento de asesoría legal más extensa.

El código de conducta interno para el personal de la entidad generalmente incluiría principios amplios de conducta: integridad, objetividad, responsabilidad de dar cuentas, apertura, etc. Dichos códigos normalmente cubren temas como el comportamiento ético, la declaración de obsequios, los procedimientos para quejas, el uso de información confidencial, etc.

Las políticas y prácticas que puedan involuntariamente generar incentivos o tentaciones de incurrir en actividades inapropiadas incluyen un énfasis indebido en los objetivos de rendimiento u otros resultados operativos, particularmente aquellos de corto plazo que ignoran los riesgos de más largo plazo; los esquemas de compensación que dependen excesivamente del rendimiento a corto plazo; la separación inefectiva de responsabilidades u otros controles que podrían permitir el mal uso de recursos o el encubrimiento del mal rendimiento; y sanciones insignificantes o exageradas para la conducta inapropiada.

La compensación apropiada puede proporcionar los incentivos adecuados para un buen rendimiento. Un comité de compensación podría optimizar el proceso de evaluación de la compensación de aquellos que son responsables del funcionamiento y fiscalización del fondo de pensiones, como los gestores, custodios, o actuarios de activos, así como los miembros del consejo directivo. La compensación del equipo de ventas de los proveedores de planes de pensiones podría requerir un análisis particularmente cuidadoso.

Buena Práctica 3: Control de Riesgos de Financiamiento y Solvencia

3.1 Los fondos de pensiones que ofrecen beneficios o garantías definidos deben mantener un nivel apropiado de activos para cubrir los pasivos correspondientes a los compromisos u obligaciones financieras que surgen del acuerdo de pensiones.¹⁰ Se debe requerir este tipo de fondos de pensiones para establecer una política de financiamiento y solvencia.

3.2 La política de financiamiento y solvencia debe ser consistente con las disposiciones legales (regulación del mercado de valores sobre fondeo y ganancias), estableciendo los mecanismos para monitorear el nivel de financiamiento e identificando los principales riesgos de financiamiento y solvencia a ser monitoreados y divulgados a las partes relevantes.

3.3 Como mínimo, la política normalmente también establecería los métodos de valoración para calcular el nivel de financiamiento (la relación de activos a pasivos), el nivel de financiamiento objetivo, el período de amortización o recuperación para satisfacer situaciones de financiamiento insuficiente, si se permite por un período de tiempo limitado, y los medios por los cuales se resolverán los déficit financieros, y los procedimientos a seguir para enfrentar una situación de financiamiento insuficiente, tanto de manera permanente como en el caso de que el plan de pensiones se cierre o el fondo de pensiones se liquide.

¹⁰ Para más detalles ver: *OECD Guidelines on Funding and Benefit Security in Occupational Pension Plans*: <http://www.oecd.org/dataoecd/3/22/38547978.pdf>

3.4 Esta política también debe establecer un procedimiento para recaudar aportes atrasados del empleador patrocinador y/o los miembros del plan/fondo de pensiones, incluyendo procedimientos legales cuando éstos sean relevantes.

3.5 La política de financiamiento y solvencia debe ser revisada regularmente por el consejo directivo, y por lo menos cada tres años.

Notas

Al establecer su política de financiamiento y solvencia, el consejo directivo podría tener que considerar los siguientes temas:

- la naturaleza de la promesa de beneficios, y en particular, el grado al cual podrían verse alterados los beneficios acumulados y futuros, las edades de jubilación, y otros parámetros de los planes que afectan los beneficios de pensiones;
- las fuentes de financiamiento para el fondo de pensiones, incluyendo una evaluación de la fortaleza financiera de patrocinador de planes, cuando sea relevante;
- el grado al cual el fondo mismo –o su entidad administradora– es responsable de cualquier garantía;
- la presencia de formas externas de solvencia y protección de beneficios, como los acuerdos de garantía de insolvencia que protegen los beneficios contra la quiebra del fondo de pensiones, su entidad administradora o el patrocinador de planes.

Un componente clave de esta política es el procedimiento a seguir en caso de insuficiente financiamiento, si el insuficiente financiamiento se permite por un período de tiempo limitado. Podrían permitirse distintos mecanismos para corregir un financiamiento insuficiente, como el pago de un pago único o compromisos financieros contingentes por el patrocinador de planes, un aumento en las contribuciones futuras por el patrocinador y/o miembros del plan/fondo, y ajustes en las acumulaciones de beneficios futuros y otros parámetros de beneficios como la edad de jubilación.

Al monitorear el nivel de financiamiento del fondo de pensiones, el consejo directivo normalmente dependerá de la asesoría de un actuario. Dicho monitoreo normalmente incluiría una inspección sorpresa del nivel actual de financiamiento (según lo requerido por las disposiciones legales), pero también análisis estocásticos y pruebas de estrés o escenarios, para evaluar la capacidad del fondo de pensiones para resistir fuertes *impactos* en el futuro (incluyendo riesgos de mortalidad y longevidad). Se debe llevar a cabo regularmente un estudio actuarial, que normalmente estará sujeto a una auditoría externa.

Buena Práctica 4: Control de Riesgo de Inversión/Mercado

4.1 El riesgo de inversiones es un gran desafío para cualquier fondo de pensiones, y por lo tanto debe ser un elemento clave de sus sistemas de gestión de riesgos. Por lo tanto, se requieren mecanismos apropiados para controlar el riesgo de inversiones.

4.2 Una política de inversiones es un mecanismo clave para identificar y administrar el riesgo de inversiones. Los fondos de pensiones deben contar con una política escrita, que cubra por lo menos la distribución estratégica de activos, objetivos de rendimiento, cualquier decisión amplia respecto a la distribución táctica de activos, y la ejecución de transacciones. El uso de administradores externos y el

establecimiento de mecanismos para monitorear los costos de sus servicios.¹¹ Una política de inversiones socialmente responsable también podría agregarse a la estrategia general de inversiones, describiendo cómo el fondo de pensiones pretende enfrentar los riesgos ambientales, sociales e institucionales y de gobernanza.

4.3 Los fondos de pensiones deben tener una clara comprensión de la estrategia general de inversiones que están implementando directamente y/o a través de administradores de inversiones designados, y de los riesgos de dicha estrategia. La política escrita de inversiones debe ser configurada y revisada regularmente por el consejo directivo, y por lo menos anualmente.

4.4 Dada la naturaleza y complejidad específica de algunos instrumentos financieros (particularmente los derivados financieros e inversiones alternativas como los fondos de cobertura y capital de riesgo), la política de inversiones, y si fuese necesario otra información relevante, deben abordar específicamente cómo serán monitoreados, evaluados y gestionados los riesgos subyacentes de estos instrumentos.

Notas

El mecanismo clave para gestionar el riesgo de inversiones es mediante la política de inversiones del fondo de pensiones – que debe ser coherente con las disposiciones legales (límites personales y cuantitativos prudentes) y los objetivos del fondo de pensiones (es decir, con las características de los pasivos, la madurez de las obligaciones, las necesidades de liquidez, la tolerancia al riesgo, etc.).

Una política de inversiones integral normalmente incluiría los siguientes elementos:

- Objetivos de inversión
- Distribución de activos
- Diversificación
- Necesidad de liquidez
- Exposición a tipo de cambio/cobertura
- Metodología de valoración
- Uso y monitoreo de derivados financieros
- Objetivos de calce de activos y pasivos (cuando sea apropiado)
- Medición, monitoreo y comparación del desempeño
- Procedimientos de control, incluyendo procedimientos de tolerancia al riesgo/monitoreo de riesgos
- Formato y frecuencia de informes
- Inversión en activos alternativos
- Apalancamiento¹² del fondo (cuando sea apropiado)

¹¹ Para más detalles ver: *OECD Directrices de la OECD sobre Gestión de Activos de Fondos de Pensiones*

¹² Es decir, el nivel de préstamos tomados.

La política de inversiones para planes de pensiones en que los miembros realizan decisiones de inversión debe asegurar una selección apropiada de alternativas de inversión, incluyendo una opción estándar, que sea proporcionada para miembros y que los miembros tengan acceso a la información necesaria para realizar decisiones de inversión, y la política de inversiones debe clasificar las alternativas de inversión de acuerdo al riesgo de inversiones que los miembros corren.

La inversión en determinadas clases de activos requiere controles de riesgo especiales. Por ejemplo, las alternativas de inversión requieren una evaluación del grado al cual éstos calzan con la estrategia general del fondo de pensiones, el objetivo de diversificación, y el perfil de riesgo. Los fondos de pensiones o planes deben tener una comprensión clara de las características de riesgo de las inversiones alternativas, incluyendo derivados financieros, y de cómo éstos contribuyen al riesgo general del fondo de pensiones (que requieren verificación periódica). Éstos deben tener confianza en los gestores de los fondos de inversión en los cuales invierten, y prestar especial atención a los informes y tasaciones del fondo de fondos. Los términos del contrato (períodos en los cuales son obligados a dejar las inversiones en un fondo, etc.) también requiere verificación, y se debe prestar especial atención a las políticas de valoración de los activos no listados durante condiciones de mercado inestables. También se deben considerar las necesidades de gestión de liquidez en relación a la infraestructura u otras inversiones privadas en activos.

Los administradores de inversión externos deben proporcionar información oportuna y suficiente a los fondos de pensiones para que el fondo de pensiones pueda monitorear, administrar y controlar apropiadamente los riesgos de estas inversiones individualmente y como parte de la cartera completa.

Un motor clave de la estrategia de activos adoptada por un fondo de pensiones que ofrece beneficios o garantías definidos será su perfil de pasivos, y la necesidad de asegurar que cuente con suficientes activos de naturaleza, término y liquidez apropiada que le permitan cubrir esos pasivos a medida que se hagan pagables. Por lo tanto, un análisis y gestión detallados de esta relación entre activos y pasivos serán pre-requisitos para el desarrollo y revisión de las políticas y procedimientos de inversiones que buscan asegurar que el fondo de pensiones gestione adecuadamente los riesgos para su solvencia relacionados con las inversiones. El análisis involucrará, entre otros, el análisis de la resiliencia de la cartera de activos para una gama de escenarios de mercado y condiciones de inversión, y el impacto sobre la posición de solvencia de los fondos de pensiones.

Dado que las estrategias de inversión de los planes de contribución definida podrían significar riesgos específicos, se podrían requerir controles internos específicos. Por ejemplo, a medida que muchos miembros invierten en el fondo estándar del plan, esto se tendría que revisar cuidadosamente.

Buena Práctica 5: Control de Riesgos Operativos y de Externalización

5.1 Se debe establecer un sistema de gestión de riesgos operativo, identificando una serie de procedimientos, que incluyen procedimientos para definir, identificar, evaluar, monitorear y controlar el riesgo operativo. Éste cubrirá los riesgos informáticos e incluirá un plan de continuidad comercial.

5.2 El fondo de pensiones debe desarrollar una política escrita respecto a la externalización que debe ser aprobada por el consejo directivo. Las necesidades en términos de políticas deben ser evaluadas y actualizadas regularmente y cualquier cambio necesario debe ser implementado.

5.3 Cuando un acuerdo de externalización ha sido establecido, aunque la actividad o función comercial es delegada, el consejo directivo del fondo de pensiones sigue siendo responsable por la actividad comercial externalizada.

5.4 Para administrar el riesgo de externalizar las actividades, el consejo directivo del fondo de pensiones debe verificar que sus proveedores de servicios hayan establecido sistemas apropiados de controles antes de designarlos. Esto será parte del proceso de debida diligencia y de licitación que antecede la firma de un acuerdo de externalización escrito.

5.5 Los proveedores de servicios deben ser monitoreados de manera permanente, y el acuerdo de externalización debe incluir claros requisitos de servicios y detalles sobre cómo y cuán frecuentemente éstos serán medidos. El consejo directivo del fondo de pensiones podrá exigir acceso a la información y a las instalaciones del proveedor de servicios (ellos mismos o mediante una auditoría) para verificar que se cumplan las condiciones de su acuerdo.

5.6 También deben ser establecerse las condiciones sobre cómo se puede finalizar el acuerdo, y las disposiciones de continuidad/traspaso.

Notas

El riesgo operativo es el riesgo que surge de los procesos, personas y sistemas internos inadecuados o fallidos, o de eventos externos. Estos riesgos incluyen errores administrativos (por ejemplo, que surjan de la asignación errónea de contribuciones), errores o fallas informáticas (que produzcan pérdida de datos o errores en las transacciones), además del riesgo más grave de fraude y riesgos externos como el contagio de partes relacionadas que enfrentan dificultades financieras, inestabilidad política, desastres naturales (como el daño a edificios debido a incendios, inundaciones o terremotos) y crimen (hurto o robo de propiedad de fondos de pensiones).

Podrían desarrollarse modelos que buscan cuantificar el nivel de riesgo operativo futuro. La cuantificación se puede utilizar para evaluar la eficiencia del fondo de pensiones en el control de los riesgos y/o en proporcionar una estimación del capital necesario para absorber potenciales pérdidas causadas por eventos de riesgo operativo. La efectividad de la cuantificación de la gestión de riesgos operativos podría medirse con pruebas de estrés o por pruebas retroactivas (*backtesting*) de los resultados del modelo en un horizonte de tiempo razonable.

Ahora que todos los tipos de servicios financieros son altamente dependientes de la tecnología, se requieren controles internos para verificar la seguridad de los sistemas informáticos. Los riesgos informáticos incluyen riesgos de errores, fraude, negligencia, y percances fortuitos (como caídas de sistema), la concentración de datos, que pueden debilitar la seguridad de la información y el uso de complejas aplicaciones que pueden generar la repetición de problemas. Se requieren controles para asegurar la seguridad física y logística de los datos, incluyendo la protección de archivos y *software*. Los procesos de información, los sistemas operativos, y los sistemas de informes contables y financieros deben ser revisados periódicamente. También se requieren planes de contingencia que utilicen instalaciones alternativas externas, incluyendo la recuperación de sistemas críticos apoyados por un proveedor de servicios externos.

Los controles de los sistemas informáticos y tecnológicos normalmente incluirían controles tanto de aplicaciones como generales. Los controles generales son controles sobre sistemas computacionales (por ejemplo, servidores centrales, cliente/servidor, y estaciones de trabajo para usuarios finales) y aseguran su funcionamiento continuo y apropiado. Los controles de aplicación son pasos informáticos dentro de aplicaciones de *software* y otros procedimientos manuales que controlan el procesamiento de transacciones y actividades comerciales, incluyendo, por ejemplo, verificaciones de edición, y controles específicos de acceso lógico exclusivos a un sistema comercial. Algunas medidas de protección necesarias incluyen: requisitos de seguridad informática (protección de datos, barrera de seguridad *-firewalls*); respaldo de datos; recuperación de sistema; controles de claves (incluyendo una política de claves que aborde la fortaleza y complejidad de las claves, etc.). Los controles de gestión de monitoreo e incidentes también son esenciales.

Además de los riesgos y controles descritos arriba, existen riesgos inherentes asociados a la pérdida o

interrupción extendida de servicios, generados por factores que escapan al control de la organización—de ahí la necesidad de contar con planes de contingencia. Los planes de reinicio de negocios deben ponerse a prueba periódicamente para asegurar la funcionalidad del plan en caso de un desastre inesperado.

El riesgo de las actividades de externalización de los fondos de pensiones requiere particular atención. La calidad de los sistemas de control interno de los proveedores de servicios de fondos de pensiones puede representar una amenaza para los fondos o planes de pensiones, y por tanto para los intereses de los miembros y beneficiarios del plan/fondo. La fiscalización de estos proveedores de servicios, por lo tanto, debe ser parte del propio sistema de gestión de riesgos del fondo de pensiones.¹³ Los proveedores deben estar conscientes de que son responsables ante el directorio del fondo de pensiones por las asesorías que ofrezcan.

Un acuerdo de externalización es un acuerdo entre el consejo directivo de un fondo de pensiones y un proveedor de servicios por el rendimiento de una actividad comercial del fondo de pensiones. Una actividad comercial material es una que tiene el potencial, si se interrumpe o funciona de manera deficiente, de afectar los intereses de los miembros o beneficiarios, o de tener un impacto significativo sobre las operaciones comerciales, reputación, tasa de retorno, rentabilidad o activos netos de un fondo de pensiones. La política de externalización normalmente incluiría consideraciones acerca del impacto de la externalización en su actividad comercial y los acuerdos de informes y monitoreo a implementarse una vez que se implementa la externalización. Al considerar si se debe externalizar una actividad, el consejo directivo del fondo de pensiones normalmente evaluaría si la actividad comercial es material, el costo del acuerdo de externalización, y el grado de dificultad (incluyendo el tiempo que tomaría) de encontrar un proveedor de servicios alternativo o de realizar el servicio internamente.

La debida diligencia en la evaluación y selección de un proveedor de servicios requiere, por lo menos, una evaluación de las habilidades financieras y técnicas, del sistema y capacidades del proveedor de servicios de entregar los servicios requeridos y una evaluación del sistema de control interno del proveedor de servicios—incluyendo estándares de desempeño, políticas, procedimientos, cumplimiento, informes y procesos de monitoreo. Podría considerarse un proceso de licitación como un componente de buenas prácticas del proceso de debida diligencia. Toda la debida diligencia debe ser documentada adecuadamente.

Los acuerdos de externalización escritos y firmados incluirán detalles de cualquier acuerdo estándar, un proceso de resolución de conflictos, disposiciones de pasivos e indemnizaciones, requisitos de confidencialidad, y detalles sobre estructuras de precios y tarifas.

Los procedimientos de auditoría, monitoreo y evaluación —especificando niveles de servicios y requisitos de rendimiento— deben estar claramente establecidos. La frecuencia de los informes sobre objetivos debe reflejar el nivel de riesgo para el fondo en caso de que el proveedor de servicios no rinda a un determinado nivel. El acuerdo debe proporcionar al consejo directivo del fondo de pensiones y la autoridad de supervisión de pensiones (cuando sea apropiado)¹⁴ acceso a la información, incluyendo acceso a las instalaciones de los proveedores de servicios, y el derecho del consejo directivo o autoridad de supervisión de pensiones de exigir una auditoría. Los proveedores de servicios no pueden cobrar una tarifa por esta información o acceso.

Las disposiciones de finalización de servicios, deben ser transparentes y claras para todas las partes, y deben incluir el plan de continuidad del negocio.

¹³ La información sobre la gestión del riesgo de externalización fue extraída de las orientaciones de la Autoridad Australiana de Regulación Prudencial (*Australian Prudential Regulation Authority*), así como las buenas prácticas de CEIOPS y BCBS.

¹⁴ En su defecto, la autoridad de supervisión de pensiones debería contar con mecanismos para vincularse con el organismo de **fiscalización** del sector financiero apropiado.

Buena Práctica 6: Mecanismos de Control y Monitoreo

6.1 Los mecanismos de control –tanto internos como externos– operan en cada nivel y son una parte integral de las actividades cotidianas, al más alto nivel de administración, así como dentro de cada departamento. Normalmente consisten de controles físicos y revisión del cumplimiento con límites de exposición, además de procesos de verificación y reconciliación, etc.

6.2 El monitoreo debe ser parte de las actividades cotidianas, pero también incluye evaluaciones periódicas separadas del proceso general de control interno, donde la frecuencia de monitoreo de distintas actividades está determinada por los riesgos que implica y por la frecuencia y naturaleza de los cambios que se producen en el entorno operativo.

6.3 Se debe contar con sistemas de monitoreo adecuados. Los sistemas de gestión de riesgos deben asegurar que las transacciones han sido realizadas por las personas designadas, en las formas autorizadas por el consejo directivo (delegación de firmas, división de tareas, y procedimientos de control, etc.). La toma de decisiones (o decisiones de autorización), la protección de activos, la contabilidad, y el control deben estar bajo la responsabilidad de distintos miembros del personal.

6.4 Elementos clave del sistema de gestión de riesgos y monitoreo son las funciones de auditoría interna y cumplimiento—cuya naturaleza y alcance deben ser apropiados para el funcionamiento del fondo de pensiones. Estas funciones deben reportarse directamente ante el consejo directivo y no deben entrar en conflicto con otras obligaciones. Aquellos que son responsables de la auditoría interna y el cumplimiento requieren acceso a los registros y la capacidad de comunicarse libremente para cumplir su rol eficazmente.

6.5 Los mecanismos de medición y compensación del rendimiento deben ser parte de los sistemas de gestión de riesgos. El rendimiento de las personas y entidades involucradas en el funcionamiento y fiscalización del fondo de pensiones debe ser evaluado regularmente, particularmente cuando el consejo directivo del fondo o plan de pensiones también es una institución comercial.

6.6 Además de –y trabajando en conjunto con– los mecanismos de control interno, se deben designar terceras partes externas e independientes como parte de la gestión de riesgos de un sistema de pensiones. Las terceras partes como auditores, actuarios y custodios externos deben ser independientes y tener responsabilidades de ‘denuncia’.¹⁵

Notas

Las evaluaciones de monitoreo pueden ser ejecutadas por personal de varias áreas distintas, incluyendo la función comercial misma, el control financiero y la auditoría interna. Evaluaciones separadas del sistema de control interno muchas veces asumen la forma de auto-evaluaciones cuando las personas responsables de una función particular determinan la efectividad de los controles para sus actividades. Después, la documentación y los resultados de las evaluaciones son revisadas por los altos directivos. Todos los niveles de revisión deben contar con la documentación adecuada y deben ser informados oportunamente al nivel administrativo apropiado—donde el consejo directivo tiene la responsabilidad final de fiscalización. Los mecanismos de monitoreo deben incluir que los altos directivos aclaren qué miembros del personal son responsables de cuáles funciones de monitoreo.

La función de auditoría interna de un fondo de pensiones debe cubrir la efectividad de las operaciones, la confiabilidad de los informes financieros, desalentar e investigar el fraude, proteger los activos, y velar por el cumplimiento de las leyes y normativas.

¹⁵ Ver también *OECD ‘Guidelines for Pension Fund Governance’*.

La realización de la función de cumplimiento puede ser delegada por la auditoría interna a otra área independiente, dependiendo del tamaño y la complejidad del fondo de pensiones, entre otros factores. La función de cumplimiento asesora a la dirección sobre el cumplimiento de las leyes y normativas y también puede generar evaluaciones acerca del posible impacto de cualquier cambio significativo en el entorno legal sobre el funcionamiento del emprendimiento, en términos de la identificación y evaluación de riesgos de cumplimiento. La función de cumplimiento, junto con la auditoría interna, deben tener acceso ilimitado a todos los departamentos e información; deben ser apropiadamente independientes (informando ante el consejo directivo); y deben tener suficiente peso y recursos para llevar a cabo su tarea. En términos de buenas prácticas, los informes de las funciones de cumplimiento y la auditoría interna serán emitidos directamente al consejo directivo del fondo o plan de pensiones o su comité de auditoría, proporcionando así información imparcial sobre las actividades operativas. Debido a la naturaleza e importancia de sus tareas, las funciones de cumplimiento y auditoría interna deben contar con un personal compuesto por individuos competentes y bien capacitados que comprendan claramente sus roles y responsabilidades. Las responsabilidades de auditoría interna incluyen asegurar el cumplimiento de todas las políticas y procedimientos aplicables, y verificar que las políticas, prácticas y controles del fondo de pensiones sigan siendo suficientes y apropiados.

Se puede asegurar una mayor independencia de la función de auditoría interna si el consejo directivo del fondo o plan de pensiones decide que temas como la compensación o los recursos presupuestarios de la auditoría interna serán determinados por el consejo directivo o la alta dirección de la entidad, más que por los ejecutivos que se ven afectados por el trabajo de los auditores internos.

Se requieren mecanismos para evaluar regularmente el rendimiento del personal interno del fondo de pensiones, así como los proveedores de servicios externos (por ejemplo, aquellos que entregan asesoría, análisis actuarial, gestión de activos, o custodian otros servicios). Se deben establecer mediciones objetivas del rendimiento para todas las personas y entidades involucradas en la administración del fondo de pensiones (por ejemplo, se deben establecer estándares apropiados para los ejecutivos de activos externos). El rendimiento debe ser evaluado regularmente según las mediciones de rendimiento y los resultados deben ser informados a aquellos que toman las decisiones relevantes, y, cuando sea apropiado, al consejo de supervisión,¹⁶ la autoridad de supervisión de pensiones, y los miembros y beneficiarios del plan/fondo de pensiones. Los estándares también deben ser revisados regularmente para asegurar su coherencia con los objetivos del fondo de pensiones (por ejemplo, la estrategia de inversiones).

Los controles internos deben revisarse para enfrentar apropiadamente cualquier riesgo nuevo o no controlado anteriormente (por ejemplo, de la innovación financiera, como nuevas estrategias de distribución de activos e inversiones alternativas).

Los mecanismos de control externo incluyen:

- Informes del consejo de supervisión¹⁷
- Uso de custodio independiente
- Informes actuariales
- Auditoría externa

Los auditores externos pueden impactar significativamente la calidad de la gestión de riesgos mediante sus actividades de auditoría. Podrían tener la responsabilidad de evaluar la gestión del riesgo

¹⁶ Aplicable en un sistema de dos niveles, donde existe un consejo directivo y un consejo de supervisión.

¹⁷ Aplicable en un sistema de dos niveles, donde existe un consejo directivo y un consejo de supervisión.

de financiamiento, por ejemplo revisando las suposiciones actuariales utilizadas por el fondo de pensiones para calcular sus pasivos. Los auditores externos pueden influenciar a los sistemas de gestión de riesgos de varias maneras, incluyendo mediante discusiones con, por ejemplo, la dirección, y recomendaciones para mejoras, que proporcionan importante retroalimentación sobre la efectividad del sistema de control interno. Los auditores externos podrían tener que lograr una comprensión del sistema de control interno para evaluar el grado al cual pueden depender del sistema para determinar la naturaleza, la oportunidad y el alcance de sus propios procedimientos de auditoría.

Aunque la naturaleza y el grado de la auditoría externa variarán dependiendo del país, generalmente se espera que las debilidades materiales identificadas por los auditores sean informadas ante el consejo directivo en cartas confidenciales y, en muchos países, a la autoridad de supervisión de pensiones, y que los auditores externos puedan quedar sujetos a requisitos especiales de supervisión que especifican las formas en que éstos evalúan e informan sobre los controles internos.

Buena Práctica 7: Información, Informes y Comunicación

7.1 Se deben establecer canales adecuados e integrales para los informes y la comunicación de datos internos, información externa (por ejemplo, desde proveedores de servicios y hacia las autoridades de supervisión de pensiones) e información externa del mercado (en particular a los miembros del plan/fondo)¹⁸, con toda la información requerida para que sea confiable, oportuna, accesible y consistente. También debe existir una política para asegurar que la información confidencial sea tratada de manera apropiada.

7.2 La entrega eficiente de informes es una parte importante de cualquier sistema de gestión de riesgos. La información debe ser entregada a las partes relevantes en un formato comprensible, y con la debida frecuencia. Se deben mantener registros separados para cada fondo de pensiones o cuenta.

7.3 Se requieren canales de comunicación efectivos para que todos comprendan sus responsabilidades y para asegurar que la información relevante llegue a las manos del personal apropiado. Las líneas de comunicación deben promover la entrega de informes adversos (denuncias)—particularmente cuando fluyen en dirección hacia arriba.

7.4 Las deficiencias del control interno, o los riesgos que no son controlados de manera efectiva, deben ser informados a la(s) persona(s) apropiada(s) en cuanto sean identificados, y los asuntos graves deben ser informados al consejo directivo.

Notas

Los flujos de información efectivos son esenciales para el funcionamiento apropiado de los sistemas de gestión de riesgos. La información es fortalecida por una comunicación efectiva. La estructura organizacional debe facilitar un flujo de información adecuado—hacia arriba, hacia abajo y por toda la organización. Una estructura que facilita este flujo asegura que la información fluya hacia arriba para que el consejo directivo esté consiente de los riesgos comerciales y el rendimiento operativo.

La información que fluye hacia abajo en una organización asegura que los objetivos, las estrategias y las expectativas, además de sus políticas y procedimientos establecidos, son comunicados a un nivel inferior de ejecutivos y personal operativo. La comunicación en toda la organización es necesaria para asegurar que la información que una división o departamento maneja pueda ser compartida con otras divisiones o departamentos afectados.

¹⁸ Ver *OECD Guidelines for the Protection of Rights of Members and Beneficiaries in Occupational Pension Plans*: <http://www.oecd.org/dataoecd/16/33/34018295.pdf>

También se requiere contar con mecanismos de informes apropiados para recibir información de proveedores de servicios externos.

También se requieren mecanismos de informes apropiados hacia la autoridad de supervisión de pensiones (informando actividades de manera permanente y regular, no solo cifras de rendimiento). Estos informes deben incluir notificar a la autoridad de supervisión de pensiones, de manera oportuna, antes de externalizar funciones críticas o importantes, así como cualquier desarrollo material posterior respecto a aquellas actividades (por ejemplo, un cambio en el proveedor de servicios, un problema grave con el rendimiento de un proveedor de servicios, etc.).

Una vez informados, es importante que el directorio rectifique las deficiencias de manera oportuna. Los auditores internos deben realizar revisiones de seguimiento u otras formas de monitoreo apropiadas, e informar inmediatamente al consejo directivo sobre cualquier deficiencia no resuelta. Para asegurar que todas las deficiencias sean enfrentadas de manera oportuna, el consejo directivo tiene la responsabilidad de establecer un sistema para monitorear las debilidades y acciones de control interno que se tomen para rectificarlas.

Las normas mínimas respecto al uso de la información confidencial incluirían requisitos sobre cómo controlar la información— tales como las políticas de ‘La Muralla China’ (es decir, control de documentos, listas restringidas, etc.).

Buena Práctica 8: Supervisión y Fiscalización de los Sistemas de Gestión de Riesgos para Fondos de Pensiones

8.1 La autoridad de regulación o supervisión de pensiones debe tener la facultad de evaluar a los directores y consejos directivos de los fondos de pensiones o planes, y determinar que se esté implementando una apropiada gobernanza corporativa, gestión de riesgos y controles internos, y código de conducta (donde ‘apropiado’ significa que refleje el alcance y grado de sofisticación de las actividades propuestas del postulante).¹⁹

8.2 La autoridad de supervisión de pensiones puede indicar el tipo de sistemas de gestión de riesgos que espera que los fondos de pensiones o planes implementen, ya sea mediante requisitos regulatorios y/o emitiendo orientaciones (o incluso, cuando sea apropiado, ofreciendo capacitación).

8.3 Una evaluación del sistema de gestión de riesgos de un fondo o plan de pensiones debe ser fundamental para una evaluación supervisora permanente, así como parte de cualquier conjunto de criterios para la autorización o el registro. La supervisión de los sistemas de gestión de riesgos debe ser proporcional a la naturaleza, la escala y la complejidad del fondo de pensiones.

8.4 En instancias donde los supervisores determinan que el sistema de gestión de riesgos no es adecuado o efectivo para el perfil de riesgo específico de la organización, deben emprender las acciones apropiadas. Esto implica comunicar sus preocupaciones al consejo directivo y monitorear qué acciones tomar para mejorar la gestión de riesgos.

8.5 Las autoridades de supervisión de fondos de pensiones deben buscar adoptar un enfoque basado en riesgos para su supervisión de los sistemas de gestión de riesgos.²⁰

¹⁹ Ver *OECD/ IOPS Guidelines on the Licensing of Pension Entities*: <http://www.oecd.org/dataoecd/7/34/40434531.pdf>

²⁰ Ver *IOPS Principles of Private Pension Supervision*:

<http://www.iopsweb.org/dataoecd/59/7/40329249.pdf?contentId=40329250>

8.6 Si la normativa otorga a las autoridades de supervisión de pensiones, deben, cuando sea posible, directamente monitorear a los sistemas de gestión de riesgos de los proveedores de servicios que realizan funciones externalizadas importantes para los fondos de pensiones, como la gestión de inversiones. Los fondos de pensiones deben, por lo tanto, notificar a la autoridad de supervisión de pensiones si están considerando externalizar cualquier función principal, y a cuáles partes. Si la jurisdicción de atribuciones de la autoridad de supervisión de pensiones no se extiende a las industrias a las cuales pertenecen los proveedores de servicios, estos sistemas se deben fiscalizar indirectamente, es decir, asegurando que los fondos de pensiones mismos estén cumpliendo con sus responsabilidades en este sentido, y vinculándolos con su contraparte de supervisión apropiada, mediante *MOUs*, actualizaciones industriales regulares, etc.

8.7 Las revisiones de supervisión deben, cuando sea posible, incluir el derecho de comunicarse con y solicitar información directamente desde los proveedores de servicios de un fondo de pensiones (según condiciones establecidas en el contrato entre el fondo de pensiones y el proveedor de servicios). En su defecto, la autoridad de supervisión de pensiones debe contar con mecanismos para vincularse con otras autoridades de servicios financieros con este fin.

8.8 La autoridad de supervisión de pensiones debe asegurar que las decisiones de externalización se realicen de manera racional y con lo que está más a la mano, asegurando que la externalización se realice mediante licitaciones competitivas más que recurriendo a relaciones establecidas.

8.9 Al evaluar a un fondo de pensiones que ya cuenta con acuerdos de externalización, la autoridad de supervisión de pensiones debe considerar si el directorio tiene conciencia de cualquier problema con los acuerdos existentes en relación con las buenas prácticas o lineamientos de supervisión, qué pasos ha tomado el fondo de pensiones para asegurar que los acuerdos cumplan con dichos estándares, y si los riesgos que surgen como resultado de suscribir un acuerdo de externalización están apropiadamente cubiertos en la estrategia de gestión de riesgos del fondo.

Notas

Es importante que los supervisores no solo evalúen la efectividad del sistema general de sistemas de gestión de riesgos, como parte de su fiscalización/monitoreo permanente, sino que también evalúen los controles en áreas de alto riesgo.

Algunas autoridades de supervisión de pensiones pueden utilizar un proceso de auto-evaluación, en el cual los directivos del fondo de pensiones revisan el sistema de gestión de riesgos y certifican ante el supervisor que sus controles son adecuados. Tales certificaciones podrían utilizarse como parte de un proceso de autorización/registro. La autoridad de supervisión de pensiones entonces verificaría si la auto-evaluación del consejo directivo es correcta, como parte de su fiscalización/monitoreo permanente.

Para la supervisión permanente, si la autoridad de supervisión de pensiones está satisfecha con la calidad del trabajo del departamento de auditoría interna, los informes de los auditores internos se pueden utilizar como un mecanismo principal para identificar problemas de control, o para identificar posibles áreas de riesgo que los auditores no han revisado recientemente.

Otras autoridades de supervisión de pensiones podrían requerir auditorías externas periódicas de áreas clave, donde el supervisor define el alcance.

Las autoridades de supervisión de pensiones pueden combinar una o más de las técnicas anteriores con sus propias revisiones internas de los controles internos.

Durante una revisión interna, los supervisores podrían solicitar la ejecución de ‘intercambios de prueba’ en los sistemas, para ver cómo operan. Mientras menos seguro esté el supervisor de la confiabilidad del sistema de gestión de riesgos, más pruebas y análisis deberá realizar.

Los supervisores de fondos de pensiones, al evaluar los sistemas de gestión de riesgos, pueden elegir prestar especial atención a actividades o situaciones que históricamente han estado asociadas a fallas en los controles internos que producen pérdidas sustanciales. Ciertos cambios en el entorno deben ser objeto de especial consideración para determinar si se requieren revisiones complementarias al sistema de gestión de riesgos—como cambiar el entorno operativo; personal nuevo; sistemas de información nuevos o renovados; tecnología nueva, etc. La autoridad de supervisión de pensiones puede, cuando es apropiado, sugerir a los fondos de pensiones o planes que estudien algunos aspectos de determinadas tendencias emergentes.

Como parte de su fiscalización permanente, los supervisores pueden evaluar el trabajo del departamento de auditoría interna, revisando sus documentos de trabajo, incluyendo la metodología utilizada para identificar, medir, monitorear y controlar el riesgo. Mientras menos la autoridad de supervisión de pensiones pueda depender de la auditoría interna (o externa), más profunda deberá ser su propia investigación.

Los supervisores considerarán las observaciones y recomendaciones de los auditores externos respecto a la efectividad de los controles internos (tanto durante autorización/registro como durante la supervisión permanente) y determinarán que los altos ejecutivos y el consejo directivo hayan abordado de manera satisfactoria las preocupaciones y recomendaciones expresadas por los auditores externos. El nivel y la naturaleza de los problemas de control descubiertos por los auditores serán considerados en la evaluación de los supervisores sobre la efectividad de los controles internos. En algunas jurisdicciones, si la autoridad de supervisión de pensiones no tiene suficiente conocimiento en áreas específicas para realizar análisis profundos del control interno del directorio, puede contratar los servicios de expertos externos e independientes. Las habilidades de los expertos externos podrán fortalecer las capacidades de las autoridades de supervisión de pensiones.

Las discusiones sobre el sistema de gestión de riesgos probablemente formarán parte del contacto y el compromiso mejorado y frecuente del supervisor con la gestión de un fondo de pensiones durante los análisis externos. Asimismo, las inspecciones internas físicas deben incluir una evaluación de la arquitectura de gestión de riesgos de un fondo de pensiones, e incluso ésta podría ser la única manera de confirmar la calidad de los sistemas de control.

Una completa evaluación de un sistema de gestión de riesgos requerirá varias etapas. Primero, el supervisor debe comprender el sistema que se está implementando (estudiando los manuales, los informes de auditoría interna, etc.). El supervisor deberá, entonces, establecer si los sistemas realmente existen en la práctica. Esto se podría lograr mediante un cuestionario enviado al personal operativo clave (solicitando detalles específicos sobre cómo se realizan ciertos chequeos, por ejemplo). Los supervisores, en efecto, actúan como ‘súper auditores externos’—con alcance y facultades adicionales para sus investigaciones de los chequeos internos y externos normales. Por ejemplo, su investigación puede ser universal, buscando establecer un panorama general de la arquitectura de gestión de riesgos, mientras que una auditoría operativa interna podría solo concentrarse en una división. Asimismo, las conclusiones del supervisor estarán dirigidas al consejo, y cualquier recomendación será vinculante.

Al evaluar la gestión y el sistema de control interno de un fondo o plan de pensiones (ya sea con fines de autorización o como parte de la fiscalización permanente), la autoridad de supervisión de pensiones podría emprender las siguientes acciones:²¹

- una revisión del acta de la reunión del consejo directivo del fondo de pensiones, y una examinación detallada de los informes del auditor y el actuario;

²¹ Para más detalles ver: *IOPS Guidelines for Supervisory Assessment*.

- una evaluación de la capacidad de la dirección de administrar el fondo, su eficiencia, y su capacidad de reconocer y corregir sus errores de gestión (especialmente después de cambios a nivel del personal encargado de la gestión);
- una auditoría de determinados procedimientos internos y sistemas de control de riesgos, (incluyendo auditoría interna, informes, monitoreo y sistemas informáticos), para evaluar la relevancia y solidez de estos controles internos y el enfoque del fondo respecto a la gestión de riesgos;
- un análisis de los procedimientos de contabilidad para descubrir si la información financiera y estadística que se está enviando periódicamente a la autoridad de supervisión de pensiones es confiable o no, y si cumple con la normativa;
- un análisis de la estructura de gobernanza y mecanismos de gobernanza del fondo de pensiones (incluyendo la separación entre responsabilidades operativas y de fiscalización);
- El monitoreo del fondo de pensiones de los proveedores de servicios externalizados.

En algunas jurisdicciones, la autoridad de supervisión de pensiones autoriza a los proveedores de servicios directamente. La externalización de funciones críticas o importantes por los fondos de pensiones no debe realizarse de manera que reduzca la capacidad de las autoridades de supervisión de pensiones de monitorear que el fondo de pensiones esté cumpliendo con sus obligaciones.

Aunque la autoridad de supervisión de pensiones no necesita aprobar los acuerdos de externalización, la notificación previa de estos acuerdos, y cualquier cambio material a éstos, proporciona a la autoridad una oportunidad de enfrentar y discutir preocupaciones.