

Un ejemplo práctico de la participación del actuario en la implantación y desarrollo de determinados aspectos cuantitativos del proceso ORSA

ÓSCAR ZORNOZA DE TORRES

Actuario de Seguros y Economista. Certified Internal Auditor. Gerente del Sector Seguros de Mazars Auditores.

JOSÉ ANDRÉS ACEBO NIÑO

Senior Manager de Mazars en el área de Consultoría de seguros y Valoración de activos. Docente del curso de práctica actuarial de Solvencia II del Col.legi d'Actuaris de Catalunya

ROMAIN SCHAEFFER

Actuario de Seguros e Ingeniero. Gerente del Sector Seguros de Mazars Auditores

Los ejemplos seleccionados, basados en datos reales aunque modificados para mejorar la finalidad didáctica de este artículo e impedir identificar a las entidades utilizadas como fuente, tienen como objetivo aclarar los postulados de la normativa de Solvencia II y las interpretaciones que de los mismos realizamos los autores, pero no constituyen un ejemplo teórico completo del proceso ORSA.

A lo largo de este artículo, exponemos nuestro punto de vista en relación a determinados aspectos cuantitativos del proceso ORSA, entrando en mayor detalle en aquellos aspectos donde consideramos que el papel del actuario puede ser más relevante.

Así, con esta finalidad, estructuramos el contenido del artículo en torno a las siguientes actividades:

- Partimos de los riesgos definidos en la formula estándar así como su cálculo del capital de solvencia (SCR).
- Ampliamos el mapa de riesgos de la formula estándar para tener en cuenta el perfil de riesgo específico de la entidad.
- Realizamos una nueva cuantificación de riesgos en los casos en que la formula estándar no refleje correctamente la exposición de la entidad.

Sobre esta base definiremos algunos indicadores y escenarios de proyección con la finalidad de que se puedan usar los resultados del proceso ORSA como herramienta de gestión de capital y de la toma de decisiones.

Por último, y para contextualizar adecuadamente el proceso cuantitativo, analizaremos algunos aspectos cualitativos que pueden resultar de la aplicación del proceso ORSA. Nos limitaremos únicamente a explicar estos últimos sobre la base de unos ejemplos realistas pero sencillos, ya que consideramos que la participación del actuario es menos significativa que en las actividades previas de cuantificación.

1. INTRODUCCIÓN

La Directiva 2009/138/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2009, de Solvencia II, en su artículo 45, establece la obligatoriedad de que las empresas de seguros y reaseguros realicen una evaluación propia de los riesgos y de su solvencia. Esta evaluación está encuadrada dentro de un proceso específico denominado por su acrónimo anglosajón ORSA (Own Risk and Solvency Assessment).

Los conocimientos y metodología en materia de estadística, modelización y cálculo actuarial, de la profesión actuarial pueden aportar al proceso ORSA el necesario rigor técnico, las metodologías más adecuadas y en definitiva los resultados más verosímiles.

La intención de este artículo es aportar un punto de vista práctico que, partiendo de unos ejemplos sencillos pero realistas, permita realizar un análisis del alcance de las funciones del actuario en el proceso de cuantificación y del valor añadido que este debe aportar.

Los ejemplos seleccionados están obtenidos de una entidad concreta, que denominaremos Entidad A. Esta entidad opera en un único ramo de seguro de no vida, en todo el territorio nacional, con una experiencia de más de diez años en el mismo, con un volumen de primas en torno a los treinta millones de euros y alrededor de 75 empleados en plantilla.

La Entidad A tiene una estructura administrativa y de personal reducida y por tanto quiere desarrollar el proceso ORSA de manera proporcionada a su tamaño. La Entidad A cuenta con un departamento actuarial cuyas principales responsabilidades incluyen la elaboración y actualización de las notas técnicas, la tarificación y el cálculo de provisiones técnicas. Además cuenta, entre otros, con un departamento de gestión de riesgos y un departamento de auditoría interna.

2. EL PROCESO ORSA

ORSA es el acrónimo de Own Risk and Solvency Assessment, que quiere decir: "Evaluación interna de los riesgos y de la solvencia". Para la National Association of Insurance Commissioners (NAIC), el ORSA es esencialmente un proceso cuyo objetivo es la evaluación interna de los riesgos asociados al plan de negocio de una aseguradora, la suficiencia de recursos de capital para enfrentarse a los riesgos asociados a dicho plan y la gestión de riesgos necesaria para llevar a cabo sus objetivos.

Por tanto, el proceso ORSA no es únicamente un nuevo requerimiento de información sino que supone la realización de un proceso que analiza el entorno y la específica situación de cada entidad y que partiendo de la aversión o apetito de riesgo de la misma, evalúa las necesidades de solvencia de manera que se garantice el cumplimiento de los objetivos establecidos y de la normativa vigente.

En concreto, como resultado del ORSA debemos poder ver que se cumple con el capital requerido bajo una amplia gama de escenarios relevantes. Por tanto, es importante tener presente que el ORSA supone una ampliación de la perspectiva utilizada para determinar el capital de solvencia requerido bajo fórmula estándar, tanto en términos de los riesgos considerados como de su perspectiva temporal.

En la entidad de nuestro ejemplo, la Entidad A, su Consejo de Administración, como máximo órgano de la entidad, ha decidido realizar un proceso ORSA con una periodicidad anual, liderado este por el departamento de gestión de riesgos. También ha decidido que el departamento de auditoría interna revise los resultados anualmente y la metodología cada tres años.

3. EL ORSA EN LA PRÁCTICA Y EL PAPEL DEL ACTUARIO

El enfoque para la realización del proceso ORSA debe ser establecido de manera individual por cada entidad, considerando su específica exposición y posición frente a los riesgos.

Nuestro enfoque de desarrollo del proceso ORSA puede ser estructurado en torno a seis grupos de actividades:

1. Identificación y localización de riesgos

Como paso previo de la identificación y localización de riesgos y para lograr eficientemente el objetivo del proceso ORSA es primordial consensuar el concepto de riesgo que se va a utilizar en todo el proceso. Aunque hay diferentes aproximaciones válidas al concepto de riesgo, una definición generalmente aceptada podría ser: "La amenaza de que un hecho o acción afecte negativamente a la capacidad de la empresa de lograr sus objetivos de negocio".

Partiendo de esta definición de riesgo, el primer paso de todo proceso ORSA debe ser la identificación de los riesgos a los que está expuesta la entidad.

En la práctica, la identificación de riesgos debe realizarse por las diferentes áreas de gestión de la entidad bajo la coordinación de un área o departamento que garantice la unidad de criterio. En esta línea, por ejemplo, parece adecuado designar a los actuarios como los responsables de identificar los riesgos a los que está expuesta la entidad como consecuencia de su específica actividad aseguradora, que en el entorno de Solvencia II son denominados como riesgos de suscripción.

En nuestro enfoque, proponemos como punto de partida para la identificación de riesgos partir de aquellos de la fórmula estándar para posteriormente identificar aquellos otros riesgos específicos a los que está expuesta la entidad y que no están capturados en dicha fórmula.

Esta forma de trabajo que proponemos no es la única, ya que existen muchas otras metodologías aplicables como son aquellas basadas en técnicas de gestión de riesgos también conocidas como metodologías ERM (Enterprise Risk Management).

Volviendo a nuestro ejemplo, el Consejo de Administración de la Entidad A, a propuesta del departamento de gestión de riesgos, se ha reunido con los responsables del departamento actuarial y del departamento ALM (Assets Liability Management) y han identificado los siguientes riesgos dentro de la fórmula estándar (ver Gráfico 1).

Adicionalmente, se ha ajustado este “mapa estándar de riesgos” al perfil específico de la entidad y se han propuesto dos ajustes:

- **Riesgo tipo de interés:** La Entidad A ha considerado que no está expuesta al riesgo derivado de una variación de la curva de los tipos de interés ya que mantiene todos sus instrumentos de deuda hasta su vencimiento.

El enfoque para la realización del proceso ORSA debe ser establecido de manera individual por cada entidad, considerando su específica exposición y posición frente a los riesgos

En una visión económica, la Entidad ha evaluado que las primas futuras del nuevo negocio serán suficientes para cubrir los pagos futuros sin necesidad de realizar sus inversiones en renta fija. Por tanto, la consideración de un capital ORSA para cubrir dicho riesgo no reflejaría el perfil de riesgo real de la Entidad.

Dicha visión es imposible de justificar en el contexto del cálculo del SCR ya que los estrés de la fórmula estándar se aplican sobre una cartera en run-off después a un año, es decir sin primas futuras.

- **Riesgo de liquidez:** La Entidad A contempla este riesgo como una consecuencia del ajuste sobre el riesgo de tipo de interés realizado. En el caso de que las primas futuras fueran insuficientes para cubrir los pagos futuros (escenario estresado), la Entidad A estaría sometida a un riesgo de liquidez al no poder realizar sus inversiones en renta fija.

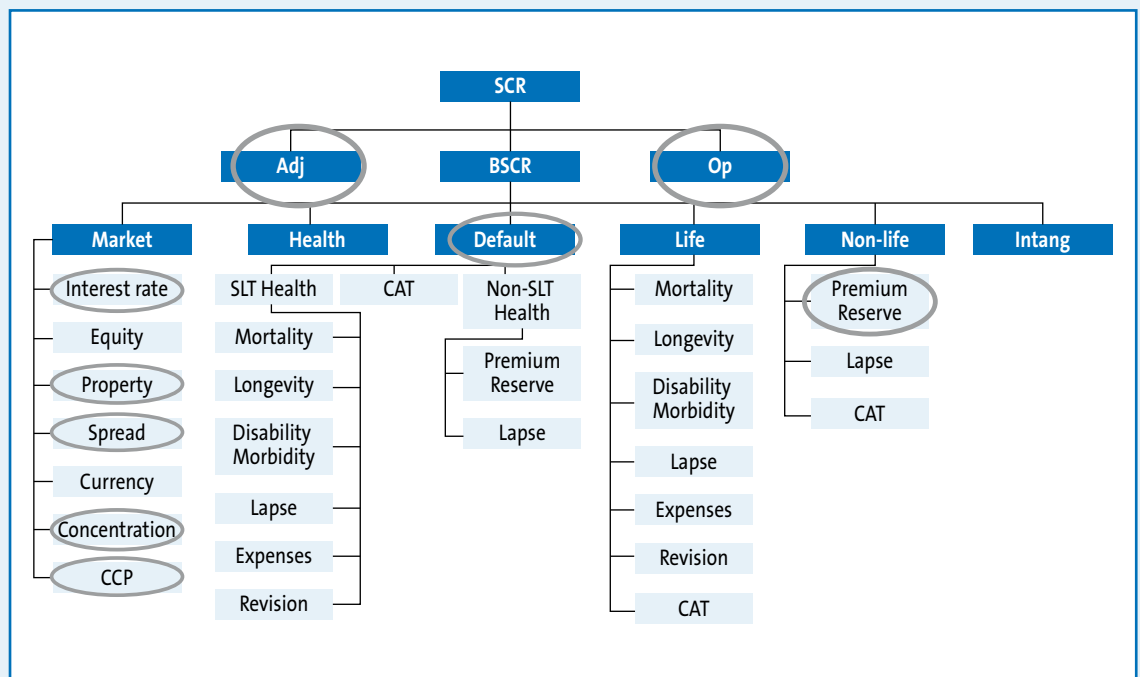
Una vez identificados los riesgos principales a los que está expuesta la Entidad el paso siguiente es localizar estos dentro de los procesos de la misma para identificar los responsables y las actividades de control en funcionamiento, con la finalidad de evaluar la idoneidad de su diseño y su efectividad práctica de manera periódica.

2. Cuantificación de riesgos

El objetivo de esta etapa es determinar el criterio o método que se va a utilizar para medir los riesgos identificados en la etapa anterior. La elección de un criterio u otro para medir los riesgos debe fundamentarse en la búsqueda de aquellos que se ajusten mejor a la realidad y objetivos de la entidad.

Cada entidad debe determinar su propio método para medir los riesgos, no obstante, en este artículo consideramos un enfoque práctico y útil partir de los métodos o criterios establecidos por EIOPA en la fórmula estándar

GRÁFICO 1.



Fuente: elaboración propia.

de cálculo del SCR y evaluar su adaptabilidad a la situación específica de la entidad.

En nuestro ejemplo, la Entidad A opta por el método del Value at Risk, en adelante VaR, con un horizonte temporal a un año y un nivel de confianza del 99,5% ya que a priori no se ha observado ninguna discrepancia en cuanto a los riesgos a los que está expuesta y los criterios de la entidad que pueda suponer la necesidad de utilizar una metodología diferente a la aplicada por la fórmula estándar. Como veremos posteriormente, la elección de este punto de partida inicial presenta importantes implicaciones en cuanto a la aproximación a utilizar.

La función actuarial puede apoyar con sus conocimientos estadísticos y de modelación en la elección mencionada, aportando ejemplos numéricos y explicativos sobre el efecto de la elección de posibles alternativas al enfoque general de la fórmula estándar.

En esta línea, el Consejo de Administración de la Entidad A ha encargado al departamento actuarial:

- Analizar si los métodos de cuantificación definidos en las especificaciones técnicas emitidas por el EIOPA para el cálculo del SCR reflejan adecuadamente el riesgo de la Entidad.
- Cuantificar el nuevo riesgo de liquidez.

A continuación comentaremos algunos puntos en relación a la cuantificación de dos de los riesgos identificados en nuestra Entidad A (suscripción y liquidez), sus correlaciones y un esquema explicativo de la transición del capital SCR al capital ORSA.

2.1. Riesgo de suscripción

Adicionalmente a las variables de volumen de primas y de provisiones técnicas, la cuantificación del riesgo de suscripción bajo la fórmula estándar tiene como principales parámetros la desviación típica de las primas y de provisiones técnicas. Dichos parámetros dependen de los ramos de actividad y son pre-definidos en las especificaciones técnicas emitidas por el EIOPA. En el caso de la Entidad A, los parámetros de la fórmula estándar son 10% y 11% para las primas y provisiones técnicas respectivamente.

La Entidad A no desea recalibrar totalmente el riesgo de suscripción ya que no se han observado evidencias de que la fórmula propuesta por el EIOPA no represente la distribución de su cifra de negocio y de sus provisiones técnicas. Sin embargo, dada la materialidad del SCR de suscripción en los resultados del último ejercicio de QIS, la Entidad quiere asegurarse de que los parámetros usados en la fórmula estándar, es decir las desviaciones típicas, reflejan su perfil de riesgo.

Para ello, el departamento actuarial, partiendo de los datos históricos de primas emitidas y de reservas, ha confeccionado el siguiente cuadro (en euros):

ENTIDAD A		
AÑOS	PRIMAS EMITIDAS	RESERVAS
2003	30.123.323	26.994.097
2004	31.244.894	28.617.157
2005	32.326.032	27.807.956
2006	32.987.008	29.416.689
2007	31.512.239	30.348.048
2008	30.826.947	27.730.771
2009	33.116.164	27.713.425
2010	32.045.382	28.811.063
2011	30.245.244	28.840.844
2012	30.537.846	26.615.815

Con estos datos, el departamento actuarial ha identificado las desviaciones típicas empíricas siguientes:

- Primas: 3,46%
- Reservas: 4,00%

La elección de un criterio u otro para medir los riesgos debe fundamentarse en la búsqueda de aquellos que se ajusten mejor a la realidad y objetivos de la entidad

Usando los parámetros empíricos estimados y aplicando el resto de criterios de la fórmula estándar, la entidad obtiene un capital por riesgo de suscripción de 4.914 miles de euros.

En nuestro ejemplo, el departamento actuarial, de cara a apoyar la toma de decisiones y solamente a efectos informativos, ha realizado un análisis comparativo del cálculo del riesgo de suscripción con diferentes VaR, con los parámetros de la fórmula estándar y con los parámetros empíricos obtenidos:

CÁLCULO DE RIESGO DE SUSCRIPCIÓN	VaR del 99,5%	VaR del 99%	VaR del 95%
SEGÚN PARÁMETROS FÓRMULA ESTÁNDAR	14.728.703,81	13.121.382,95	8.869.228,91
SEGÚN PARÁMETROS DE LA ENTIDAD	4.914.062,60	4.416.875,75	3.065.208,33

2.2. Riesgo de liquidez

Recordamos que el capital a dotar para el riesgo de liquidez debe permitir cubrir una insuficiencia de tesorería a corto / medio plazo ya que la Entidad A ha decidido mantener sus títulos de renta fija hasta vencimiento.

A fin de evaluar el capital necesario para el riesgo de liquidez, el departamento actuarial ha decidido apoyarse sobre los cálculos ya realizados para el cálculo del SCR de suscripción. En efecto, una desviación de la siniestralidad correspondiendo a un horizonte temporal a 1 año y un nivel de confianza a 99,5% se representa por el importe del capital por riesgo de suscripción calculado previamente por la entidad, es decir 4.914 miles de euros.

La desviación de siniestralidad implicaría la obligación para la Entidad A de contratar un préstamo. Puesto que en el momento actual la Entidad A dispone de una tesorería de 914 miles de euros, el préstamo que se podría contratar, de acuerdo con los datos de mercado, tendría como elementos fundamentales: Un capital de 4 millones de euros (4.914.000 € – 914.000 €), tres años de duración y una remuneración de un 6% TAE.

2.3. Correlaciones entre riesgos

Otro aspecto a determinar es el grado de correlación de los riesgos analizados. Es decir, en qué medida dos riesgos se pueden presentar de forma simultánea y por tanto su suma aritmética estaría sobreestimando el cálculo global.

Este punto requiere un profundo conocimiento de las métricas empleadas en la cuantificación de los riesgos para poder conocer la correlación entre cada uno de ellos.

En nuestro ejemplo, de manera consistente al resto del cálculo, la Entidad A se basa a priori sobre los porcentajes de correlación propuestos por EIOPA, sin embargo, será necesario que el departamento actuarial defina la correlación existente entre el nuevo riesgo identificado en el proceso ORSA (riesgo de liquidez) y los otros riesgos.

2.4. Conclusión: Transición del capital del SCR al capital del ORSA

Como hemos visto, el cálculo del capital del ORSA presenta diferencias con el cálculo del capital del SCR. Estas diferencias fundamentalmente provienen de:

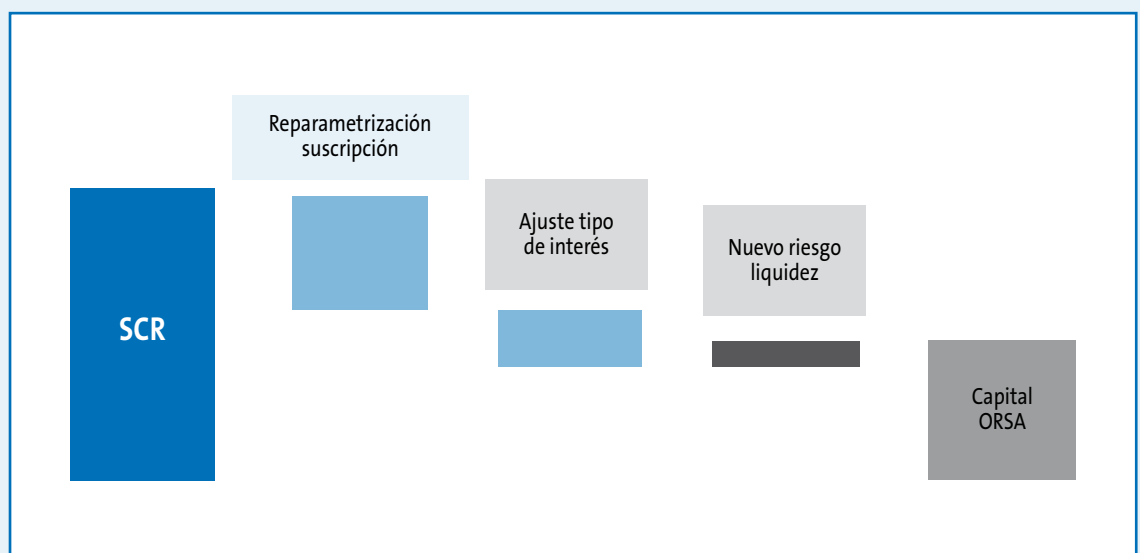
- Redefinición del mapa de riesgos y del horizonte temporal observado en el proceso ORSA en relación aquellos considerados por la fórmula estándar.
- Diferencias en los criterios y métodos de medición aplicados por la fórmula estándar y el proceso ORSA.

En la entidad de nuestro ejemplo podemos esquematizar la teórica transición del capital del SCR al capital del ORSA de la siguiente manera: (ver Gráfico 2).

3. Proyecciones, test de estrés y análisis de sensibilidades

Una vez definidas las métricas y los parámetros a partir de los cuales cuantificaremos los riesgos en el momento actual, debe adoptarse una perspectiva que permita a la entidad integrar el proceso ORSA como un elemento

GRÁFICO 2.



Fuente: elaboración propia.

clave para su gestión. Para ello es necesario incorporar una visión a futuro al proceso ORSA, convirtiendo este proceso en una herramienta que permita evaluar los impactos de las decisiones de gestión a llevar a cabo.

Esta visión a futuro es el segundo elemento mediante el cual el ORSA amplía el enfoque utilizado para fijar el capital SCR y puede esquematizarse en torno a cuatro conjuntos de actividades:

3.1. Identificación de los indicadores de Solvencia

El punto de partida de nuestro enfoque es establecer un indicador de Solvencia que resulte relevante para la entidad en términos de cultura empresarial y forma de gestión.

Pueden existir multitud de indicadores o combinación de indicadores que analizar, por lo que siempre es recomendable dedicar el tiempo necesario para definirlos de forma que ayuden a la toma de decisiones y no la hagan aún más compleja.

De manera intuitiva y para el caso que nos ocupa, los indicadores que la Entidad A se está planteando analizar son los siguientes:

- Ratio de fondos propios disponibles (por simplificación asumiremos que los fondos propios disponibles son iguales bajo IFRS y balance económico) sobre capital regulatorio SCR).
- Ratio de fondos propios disponibles sobre capital necesario bajo ORSA.
- Ratio de primas sobre capital necesario bajo ORSA.
- Ratio de provisiones técnicas sobre capital necesario bajo ORSA.

Finalmente se ha decidido que los indicadores más relevantes serán los de los superávits de capital ORSA y SCR frente a los fondos propios.

3.2. Proyecciones de los indicadores

La visión a futuro debe sustanciarse determinando un horizonte temporal concreto, que debería cubrir el horizonte estratégico de cada entidad, es decir, el periodo de tiempo a lo largo del cual las decisiones tomadas tienen un impacto relevante en los riesgos asumidos.

La entidad de nuestro ejemplo, la Entidad A, tiene riesgos para los que se estima una materialización a lo largo de un horizonte temporal de 5 años. Por tanto ese será el horizonte considerado para proyectar los indicadores de solvencia.

Si partimos de la fórmula estándar como base para la cuantificación de los riesgos, ampliar el horizonte tem-

poral nos obligaría a replantearnos el conjunto de hipótesis y parámetros establecidos en ella. Por tanto, EIOPA ha permitido una aproximación plurianual, que resulta mucho más sencilla para aquellas compañías que opten por derivar la cuantificación de sus riesgos para su ORSA basándose en las métricas de la fórmula estándar.

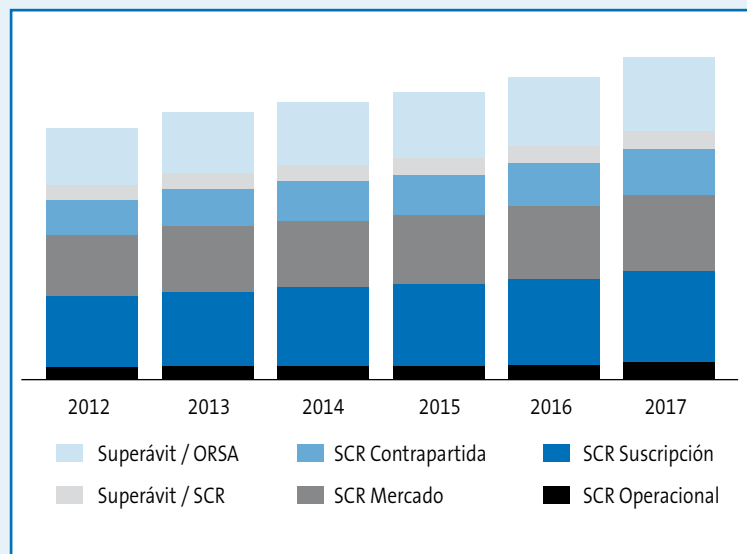
La visión a futuro debe sustanciarse determinando un horizonte temporal concreto, que debería cubrir el horizonte estratégico de cada entidad

La aproximación plurianual hace necesario el uso de un plan de negocio para evaluar el ORSA y el SCR para cada año del horizonte temporal elegido. De nuevo, recomendamos un enfoque simplificado para proyectar los indicadores de solvencia. Dicho enfoque consiste en no volver a calcular el ORSA y el SCR para cada año de proyección, sino en proyectar sus componentes usando algunos drivers de riesgo adecuadamente seleccionados.

La Entidad de nuestro ejemplo opta proyectar la cuantificación de los capitales que se han utilizado para el cálculo del SCR y para el ORSA de acuerdo con la evolución de las primas emitidas según su plan de negocio.

Gráficamente, los resultados de esta proyección se recogen a continuación:

GRÁFICO 3.



Fuente: elaboración propia.

3.3. Escenarios de estrés y análisis de sensibilidades

La visión a futuro no solo debe entenderse limitada en su aplicación al escenario de futuro más probable sino que en muchos casos la toma de decisiones se basará en gran medida en el análisis de las consecuencias que pueden acarrear situaciones alternativas que si bien pueden no ser las más probables si lo suficientemente relevantes como para llevar a la entidad a plantearse la

necesidad de invertir recursos en posibles planes de contingencia o incluso estrategias de mitigación.

Estas situaciones alternativas son denominados “escenarios” y los obtendremos estresando determinadas variables que los configuran.

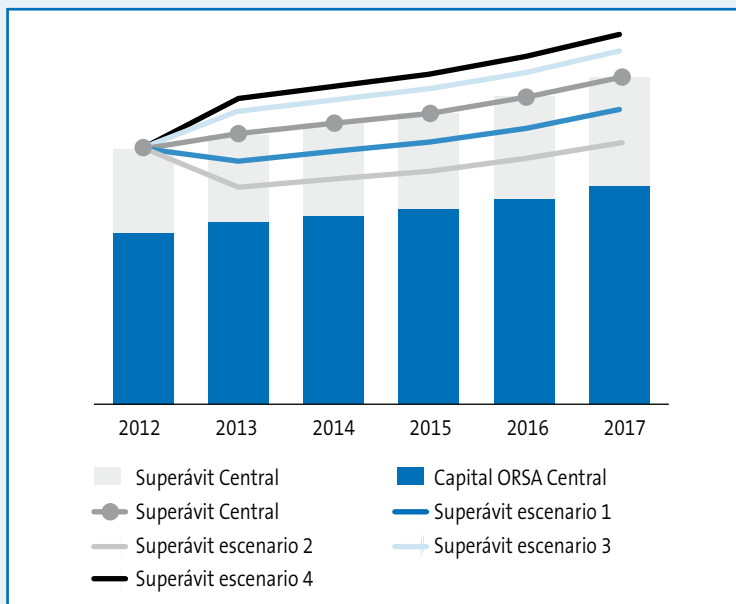
El análisis de estos escenarios servirá para ayudar a la entidad a capturar la sensibilidad de sus indicadores de solvencia ante la evolución de determinadas variables, por lo que los diferentes escenarios a desarrollar deberán al menos contener aquellos que permitan probar dichas sensibilidades.

Una forma alternativa para determinar estos escenarios es lo que se conoce como escenarios inversos o test inversos, en los que a partir de una situación que se ha identificado como crítica (por ejemplo un descenso significativo en su indicador de solvencia) se infiere el valor que tendrían que tomar las variables para llegar a ese nivel.

En este caso uno de los aspectos más relevantes en los que el departamento actuarial puede apoyar el proceso ORSA es en la determinación de que escenarios alternativos son especialmente relevantes y requieren ser incorporados.

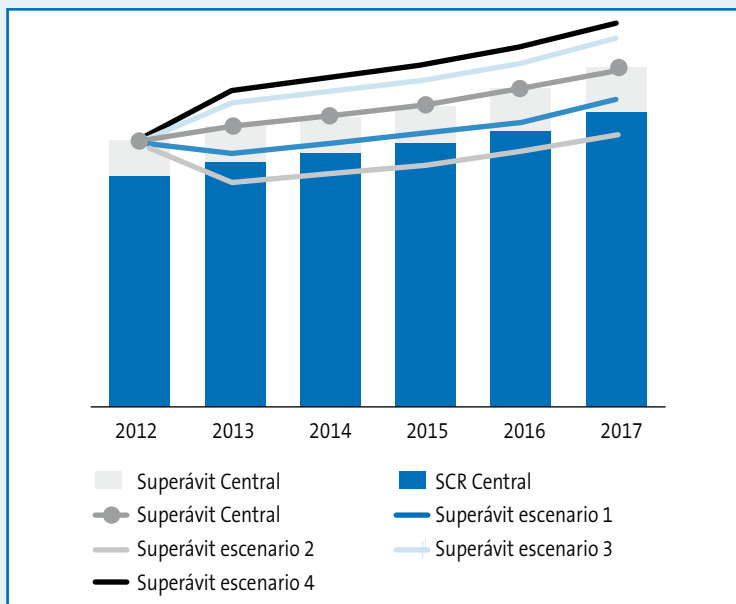
En nuestro ejemplo, se han considerado 4 escenarios alternativos al escenario central. Por ejemplo, uno de los escenarios alternativos, el escenario 2, considera un incremento anual del 10% en las primas y un descenso de 20% del mercado inmobiliario. Ver Gráfico 4 (Capital ORSA) y Gráfico 5 (Capital SCR).

GRÁFICO 4. Capital ORSA.



Fuente: elaboración propia.

GRÁFICO 5. Capital SCR.



Fuente: elaboración propia.

3.4. Apetito de riesgo

El apetito de riesgo se tiene que entender como el nivel de riesgo aceptado por una compañía para cumplir con sus objetivos de desarrollo. Puede ser expresado:

- Por medio de los indicadores de referencia previamente definidos (superávit, ratio de cobertura, etc.)
- Acompañados por un nivel de confianza sobre un horizonte temporal.

En la entidad de nuestro ejemplo, se ha identificado que no sólo accionistas sino que incluso los acreedores y clientes son especialmente “riesgófobos”, por lo que mantener los niveles actuales de riesgos asumidos o con crecimientos muy pequeños se considera como uno de los elementos clave de la gestión.

Por tanto, el Consejo de Administración ha definido el siguiente apetito de riesgo: “Sobre un horizonte de 5

años, el superávit de los recursos propios de la compañía respecto al capital ORSA tiene que ser superior a 180% en 90% de los casos”.

Este apetito de riesgo teórico tiene que ser comparado con el apetito de riesgo empírico proporcionado por los análisis de sensibilidades previamente realizados.

Así, en el caso de nuestra Entidad A, se observa que 2 escenarios realistas sobre los 4 analizados no permiten cumplir con los objetivos del Consejo de Administración. Por tanto, la dirección de la Entidad tendrá que corregir a medio plazo su estrategia para cumplir con los objetivos de apetito de riesgo definidos.

4. Gestión del capital

4.1. Estrategia de capital

La determinación de la estrategia de capital puede hacerse de dos formas principalmente:

- Con un enfoque **top-down** en la que a partir de la decisión del nivel jerárquico más alto el resto de niveles van asumiendo y encajando consecuentemente sus líneas de actuación dentro de sus ámbitos de responsabilidad. Este enfoque busca que una misma estrategia sea implementada de forma coherente y homogénea en toda la organización.
- Con un enfoque **bottom-up** en el que las diversas unidades establecen sus objetivos parciales en su ámbito de actuación, encargándose el nivel jerárquico superior de la coordinación y arbitraje entre las diversas unidades. Este enfoque busca que la estrategia sea implementada de forma ágil y proactiva por la organización.

En la Entidad de nuestro ejemplo, adoptando un enfoque top-down, recordamos que el Consejo de Administración de la Entidad A ha definido el siguiente apetito de riesgo: “Sobre un horizonte de 5 años, el superávit de los recursos propios de la compañía respecto al capital ORSA tiene que ser superior a 180% en 90% de los casos”.

4.2. Formalizar la estrategia de capital

Una vez determinada la estrategia de capital será necesario traducir dicha visión estratégica en acciones concretas que llevar a cabo.

En nuestro ejemplo, la Entidad A constata a partir de su plan de negocio que, con los volúmenes de crecimiento y resultados estimados, la autogeneración de recursos es insuficiente para alcanzar los ratios del indicador de referencia fijados como objetivos.

Por tanto, como ya se ha mencionado previamente, formalizar la estrategia de capital no sólo supone determinar unos niveles deseables de capital sino determinar que decisiones son necesarias para alcanzarlos. En nuestro caso, el Consejo de Administración de la Entidad A ha decidido sustanciar la estrategia de capital en las siguientes actuaciones a llevar a cabo a lo largo de los años cubiertos por el plan de negocio:

- Llevar a cabo el crecimiento de actividad indicado en el plan de negocio con mantenimiento del ratio combinado de tal manera que la autogeneración de recursos propios permita cubrir el aumento de la actividad.
- Recurrir a programas de reaseguro hasta alcanzar un efecto global positivo en el indicador de referencia del 20%, esta decisión generará además la aparición de un nuevo riesgo para la entidad, que será el de contraparte en cuya cuantificación debería iniciarse ya en dicho momento.

5. Decisiones de gestión

A partir de las actuaciones estratégicas a llevar a cabo durante el horizonte temporal cubierto por el ORSA deberán implementarse las decisiones de gestión concretas que permiten llevarlas a cabo de manera eficiente y eficaz. Para ello será necesario:

- Establecer una comunicación clara y puntual de los objetivos, grado de consecución y plan plurianual de la gestión de capital a los empleados afectados.
- Dotar a los empleados afectados de herramientas que les permitan determinar de manera puntual y precisa el impacto que sus decisiones de gestión tienen sobre los objetivos de la gestión de capital.
- Definir un sistema de remuneraciones y autorizaciones consecuente con dichos objetivos de gestión de capital, de tal manera que se recompense el cumplimiento de dichos objetivos (y no se incentive su incumplimiento) y se dote a los mandos intermedios de la capacidad de llevarlos a cabo y se limite su posibilidad de contravenirlo.

En el ejemplo desarrollado en este artículo, la decisión de recurrir al reaseguro hasta alcanzar un cierto efecto sobre el “indicador de referencia” afectará a numerosas decisiones de gestión desde el tipo de contrato que se suscribirá, la contraparte que se seleccionará, los límites de los riesgos máximos cubiertos que cada reasegurador puede imponer, etc.

Así, en el caso de nuestra entidad, deberá existir una comunicación clara al departamento encargado de reaseguro que le permita identificar los tipos de con-

trato y contrapartes que tiene que negociar en cada momento. El departamento de reaseguro tendrá que tener herramientas que le permitan determinar qué tipos de contrato tienen mayor incidencia en el “indicador de referencia” y qué contrapartes son más deseables que otras.

6. Reporting

6.1. Informes internos

Es importante tener en cuenta que el flujo de información debe producirse en dos sentidos:

Top-down, de los niveles jerárquicos superiores a los operativos encargados de llevar a cabo determinadas acciones, indicando los objetivos generales, el grado de consecución de los mismos y la medida en que las decisiones operativas impactan en dichos objetivos.

Bottom-up de los niveles operativos encargados de llevar a cabo la gestión diaria de la compañía hacia los niveles jerárquicos superiores de tal manera que la exposición real y actualizada al riesgo sea conocida de manera puntual. Igualmente es enormemente importante que los niveles intermedios e inmediatamente aledaños a la gestión de la empresa se impliquen en el objetivo de la gestión de riesgos y participen de los mecanismos de detección temprana de riesgos emergentes o de ineficacias de las estrategias definidas.

En nuestro ejemplo la Entidad “A” ha solicitado al departamento de reaseguro que trimestralmente presente un informe de las capacidades cedidas, el efecto en los capitales económicos de dicha cesión para el riesgo de suscripción y la calificación crediticia de las contrapartes y riesgo de contraparte resultante (en base a la cuantificación del mismo que se establezca).

Paralelamente el Consejo de Administración y de forma previa al periodo anual de renovaciones de reaseguro, solicita que se programe una reunión del departamento de gestión de riesgos con el departamento de reaseguro para evaluar el grado de cumplimiento del plan plurianual de gestión de capital a través del reaseguro y explorar si existen alternativas más eficientes, de tal manera que las conclusiones de dichas reuniones puedan incorporarse al proceso de negociación y selección de reaseguradores así como a la reunión anual del comité de riesgos de la Entidad A.

6.2. Informe al supervisor

El informe ORSA es considerado por EIOPA como una herramienta importante en la medida que:

- Es un indicador de detección temprana sobre posibles insuficiencias de capital.
- Permite obtener una panorámica general sobre el funcionamiento del gobierno corporativo y la gestión de riesgos de la entidad
- Informa sobre la exposición de las entidades a determinados riesgos locales no capturados en la fórmula estándar.

6.3. Informe al mercado

Las entidades no estarían obligadas a publicitar los resultados de su ORSA sino simplemente la manera y metodología bajo la que han llevado a cabo dicho ejercicio.

No obstante la comunicación sobre el ORSA puede ser un complemento muy útil a las informaciones que sobre los capitales regulatorios se ofrecen al mercado contextualizando y dando el verdadero valor que dichas informaciones tienen para los usuarios de dicha información más allá del propio regulador.

En nuestro ejemplo la Entidad “A”, y tras la puesta en marcha de su estrategia de capital, se enfrenta a las suspicacias de los reaseguradores a los que ha acudido a negociar su cobertura. Estas suspicacias tienen que ver con el hecho de no tratarse nuestra entidad de una interviniente habitual en este mercado y presentar una relación entre capital y fondos propios (indicador de referencia) relativamente menor que la de sus competidores.

Si bien el responsable de comunicación hasta ahora optaba por mostrar la saneada situación de su cuenta de resultados y la estabilidad futura de dichos resultados de acuerdo a los planes de negocio, con mejor criterio el Consejo de Administración decidió incluir en su SCR comentarios más detallados sobre su ORSA y su plan para alcanzar en 3 años un nivel en su indicador de referencia mucho más sólido apoyándose para su estrategia en forma parcial en la política de reaseguro y la aportación de recursos de sus accionistas.

4. CONCLUSIÓN

Solvencia II supone un cambio muy significativo respecto a la normativa actual al fijar unos requisitos patrimoniales que varían en función de la situación financiera global, entrando a analizar no sólo la situación patrimonial a través de sus magnitudes contables sino también la efectiva exposición a los riesgos técnico-aseguradores y otros adicionales.

Con esta finalidad, la normativa europea ha buscado crear una fórmula que permita recoger de una manera cuantitativa la situación de la entidad ante los riesgos

más habituales al que se enfrentan las entidades del sector y capturar estos según las métricas que mejor se adapten y reflejen estos. Esta fórmula recoge el enfoque del legislador europeo respecto a la identificación y cuantificación de los riesgos y se ha denominado como fórmula estándar.

Continuando con este razonamiento, el ORSA pretende recoger el enfoque individual de cada entidad en relación a la identificación y cuantificación de los riesgos a los que esta, de manera individual, está expuesta. Por tanto, cada entidad necesitará tener un enfoque individual que le permita identificar y evaluar sus riesgos.

Este enfoque podrá ser coincidente o similar al planteado en la fórmula estándar siempre y cuando la naturaleza e intensidad de los riesgos asumidos por cada entidad no varíe significativamente de la naturaleza e intensidad de los riesgos que se presentan de manera general o habitual al resto de entidades del sector en el ámbito europeo.

La evolución necesaria para cumplir con la futura normativa no acaba con la identificación y valoración de los riesgos sino que debe ir más allá. Las entidades deberán vincular sus decisiones de gestión al resultado de esta identificación y medición, así como incluir el análisis de riesgos en su planificación estratégica y de solvencia.

Esta estrategia, implícita en el proceso ORSA, debe comunicarse de manera clara y puntual de forma:

- Interna, para que la misma pueda traducirse en acciones concretas que permitan llevarla a cabo.
- Externa, para que el regulador cuente con herramientas dinámicas en su función supervisora y el

mercado con un poderoso instrumento a la hora de tomar decisiones.

Tomando en consideración lo señalado, el rol que desempeña la función actuarial en las entidades aseguradoras debe integrarse en este nuevo entorno, tanto en su función como parte activa del sistema de tarificación y del cálculo de provisiones técnicas como su función como unidad que cuenta con conocimientos específicos del negocio basado en técnicas actuariales y estadísticas que permiten apoyar a la organización en la identificación y evaluación de su efectiva exposición a los riesgos.

Estos conocimientos debe articularse con procedimientos de trabajo fundamentados en sólidas metodologías que adopten y aúnen los criterios más rigurosos que actualmente se vienen aplicando para el análisis y gestión de los riesgos con en el rigor analítico de la profesión actuarial.

La aplicación de estos criterios no debe conllevar la utilización de modelos estadísticos o actuariales complejos a no ser que la realidad de los riesgos a los que está expuesta la entidad así lo requiera. Es decir, la normativa de Solvencia II no debe ser entendida como una imposición de realizar complejos estudios y modelos sino que debe entenderse en la línea de que los modelos aplicados deben ser capaces de representar la realidad de cada entidad.

El reto organizativo para las entidades va en paralelo con un reto metodológico para los departamentos actuariales muy importante. La profesión actuarial debe ser consciente del mismo para articular metodologías que permitan superar este y aportar el valor que la normativa de Solvencia II precisa.

BIBLIOGRAFÍA

- DIRECTIVA 2009/138/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO, de 25 de noviembre de 2009, sobre el seguro de vida, el acceso a la actividad de seguro y de reaseguro y su ejercicio (Solvencia II).
- Draft Implementing Measures Solvency II- European Commission, 31 October 2011.
- Final Report on Public Consultation No. 11/008. On the Proposal for Guidelines On Own Risk and Solvency Assessment.
- Vision on Own Risk and Solvency Assessment (ORSA). Good Practice by ORSA Working Group of the Dutch Association of Insurers ("Verbond van Verzekeraars").
- CEIOPS. Advice for Level 2 Implementing Measures on Solvency II: System of Governance.
- RISK MANAGEMENT AND OWN RISK AND SOLVENCY ASSESSMENT MODEL ACT, by Financial Condition (E) Committee September 6, 2012, National Association of Insurance Commissioners (NAIC).
- Understand ORSA Before Implementing It by Anthony Shapella and Owen Stein.
- ICP 16- Enterprise Risk Management. INSURANCE CORE PRINCIPLES, STANDARDS, GUIDANCE AND ASSESSMENT METHODOLOGY International Association of Insurance Supervisors.
- U.S. ORSA Developments By Seong-min Eom.
- Enfoque para la realización de un proceso ORSA (Own Risk and Solvency Assessment). MAZARS.