

# Actuarios

INSTITUTO DE ACTUARIOS DE ESPAÑA

Nº 57 // OTOÑO 2025

## 10 AÑOS DE SOLVENCIA II

SONIA LECINA LÓPEZ

**“La ventaja competitiva de las empresas, el consejo de administración y la interacción con las funciones fundamentales”**

CARLOS MONTALVO REBUELTA

**“25 años de Solvencia II y la revisión 2020.  
¿Un antes y un después?”**

Patrocinador ORO



Patrocinador PLATA



Patrocinador BRONCE



Nº 57

## Otoño 2025

<b>CARTA DEL PRESIDENTE</b>	<b>2</b>	<b>José Manuel García Sánchez</b> Solvencia II, 10 años gestionando riesgos	<b>40</b>
<b>TRIBUNAS</b>		<b>Eva Valenti Ramírez y María Nuche Otero</b> La Revisión de Solvencia II en el CCS	<b>42</b>
Javier Olaechea Desde el balcón de la Plaza Mayor	4	<b>Pedro del Pozo Ajates</b> La reforma de Solvencia II en un contexto europeo de simplificación normativa	<b>44</b>
<b>OBITUARIO</b>		<b>Prosper Lamothe y Manuel Monjas</b> Evolución de Basilea III y Solvencia II: Aciertos e Incertidumbres	<b>46</b>
Claude Bébáer: el actuaria universal que transformó la visión del riesgo, por <b>Luis María Sáez de Jáuregui</b>	6	<b>José Gabriel Puche</b> Un actuaria en el consejo	<b>48</b>
<b>TEMA DE PORTADA</b>		<b>RINCÓN DEL CONSULTOR</b>	
<b>Carlos Montalvo Rebuelta</b> 25 años de Solvencia II y la revisión 2020. ¿Un antes y un después?	8	<b>Manuel Álvarez</b> La función actuaria, diez años después: de guardianes técnicos a estrategas del riesgo	<b>51</b>
<b>Eva Mª Lidón Gámez</b> El sistema de gobierno de las entidades de seguro después de diez años de Solvencia II	11	<b>ESPACIO ACTUARIAL</b>	
<b>Luis María Sáez de Jáuregui</b> De la fórmula al criterio: una década de Solvencia II	14	Entrevista <b>Estela de Frutos Sancho</b>	<b>54</b>
<b>Sonia Lecina López</b> La ventaja competitiva de las empresas, el consejo de administración y la interacción con las funciones fundamentales	16	<b>Cristina Martínez</b> El Actuario de Negocio: la función actuaria en entidades no financieras	<b>56</b>
<b>Tomás Soley Pérez</b> Solvencia II en la última década: balance, desafíos y oportunidades para la profesión actuaria en Latinoamérica	20	<b>LA ADMINISTRACIÓN CONTESTA</b>	
<b>J. Iñaki De la Peña</b> Solvencia II: balance de una década, desafíos actuariales y perspectivas de futuro	22	<b>Isabel Casares San José-Martí</b> Sentencia Tribunal Supremo 2794/2025, de 27 de mayo de 2025 Sala de lo Social de Madrid. Sentencia Núm. 470/2025	<b>60</b>
<b>Íñigo Liberal Gorostiaga y Silvia Moreno Rubio</b> De función regulatoria a socio estratégico: reflexiones y retos de la función de gestión de riesgos en las entidades aseguradoras	26	<b>SEGUROS (IM)POSIBLES</b>	
<b>Ignacio Blasco Paniego, Alfredo Yagüe Martín, Moisés Hernández Morales y Aitor Milner Resel</b> Solvencia II. Balance tras una década, razones para su revisión y perspectivas de futuro	30	<b>José A. Herce y Miguel Ángel Vázquez</b> El No-Seguro	<b>62</b>
Entrevista <b>Antonio San Román de Prada</b>	34	<b>LA VIDA BUENA</b>	
Entrevista <b>Félix Sáez de Jáuregui Sanz</b>	36	<b>Eduardo González Ercoreca</b> El seguro, el material del que están hechos los sueños	<b>64</b>
<b>Javier Castillo García</b> Expectativas transposición Solvencia II	38	<b>Rafael Fernández Campos</b> Moderaditos, o el bello peligro de pensar	<b>67</b>
		<b>Diego S. Garrocho</b> Contabilidad B	<b>68</b>
		<b>NOTICIAS</b>	<b>69</b>
		<b>ALTAS</b>	<b>72</b>



**Instituto de Actuarios de España**

**Dirección:**

Diego Cano, Diego S. Garrocho, Juan José de Lucio

**Consejo de Redacción:**

Irene Albarrán, Ester Arencibia, Fernando Ariza, Paloma Blanco, José Boada, Diego Cano, Isabel Casares, Rafael Fernández, Adolfo Gálvez, Diego S. Garrocho, Gregorio Gil de Rozas, José Antonio Herce, David Lafuente, Juan José de Lucio, David Martín, César Maurín, Ramón Nadal, Javier Olaechea, Julián Oliver, José Miguel Rodríguez-Pardo, Luis Mª Sáez de Jáuregui, Alicia Sanmartín, Lázaro Villada.

**Edita:**

Instituto de Actuarios de España  
C/ Víctor Andrés Belaúnde, 36. 28016 Madrid  
Tel. 91 457 86 96. Fax 91 457 14 07  
www.actuarios.org • iae@actuarios.org  
Publicidad: administracion@actuarios.org

**Fotografía:** iStock.com

**Maquetación:** JMR

**Imprime:** Albadalejo, S.L.

**Depósito Legal:** M-25517-1990

**ISSN:** 2530-5425

**P.V.P.:** 12,00€ IVA incluido



**Aviso legal:**

Las opiniones expresadas en los artículos firmados corresponden únicamente a sus autores y no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación.



## *Carta del Presidente*

**Fernando Ariza //** Presidente del Instituto de Actuarios de España

Diez años. Han pasado diez años desde la entrada en vigor de Solvencia II en España. Tal aniversario merecía que nuestra prestigiosa revista se abriese a celebrarlo con nuestros colegiados y expertos de referencia, y con todos sus lectores. Ha sido una década de madurez, profesionalización y compromiso con la gestión del riesgo, liderada por la profesión actuaria.

Solvencia II, para la que nos fuimos preparando muchos años hasta que fue transpuesta en la Ley de Ordenación de Seguros y Reaseguros, en julio de 2015, supuso un antes y un después en la profesión. Nada volvió a ser igual. Afortunadamente para todos.

Hemos sido testigos de una historia de aprendizaje, adaptación y responsabilidad, en la que el sector asegurador se ha convertido en un ejemplo de resiliencia, buen gobierno y transparencia. Y hemos sido ejemplo de garantía del cumplimiento de los compromisos asegurados, incluso en contextos inciertos y extremos como los que hemos pasado en estos años. Nos ha tocado vivir un entorno en el que están surgiendo nuevos riesgos que antes no éramos capaces de prever y hemos sabido reaccionar con fortaleza e inmediatez ante los nuevos riesgos climáticos, tecnológicos o demográficos.

A nivel competencial, los Actuarios hemos adquirido una mayor relevancia en el sector y en la industria aseguradora, y hemos asumido dos nuevas reservas de actividad: la Función Actuarial y el Informe Especial de Revisión de la Situación Financiera y de Solvencia. Además, la LOSSEAR ha de-

Foto: Miguel Berruezo

finido por primera vez qué es un Actuario: *persona con un título superior universitario de carácter avanzado y especializado en ciencias actuariales y financieras.*

También se ha visto reforzado el sistema de gobierno, con las cuatro funciones fundamentales, de las cuales el Actuario asume una como reserva legal de actividad, la Función Actuarial, y es el profesional más cualificado para asumir la Función de Gestión de Riesgos. Y ello sin perjuicio de su cualificación para las otras dos, especialmente Auditoría Interna.

Gracias al nuevo enfoque basado en el riesgo, las entidades realizan una gestión más eficiente y prudente de los riesgos, pues estos influyen en los requisitos de capital.

Solvencia ha supuesto también mayor transparencia, con un nuevo marco que exige una mayor divulgación de la información de las entidades, sea por los reportes regulares al supervisor, sea por el Informe sobre la Situación Financiera y de Solvencia, en cuya revisión el Actuario tiene una reserva de actividad compartida con el Auditor. Más transparencia, que permite la comparabilidad entre las entidades. Y no solo eso, las aseguradoras europeas son ahora más fuertes, más comparables y más atractivas frente a otros sectores financieros.

Gracias a Solvencia II, el Gobierno Corporativo de la industria del seguro se ha acercado a los más altos estándares internacionales de rendición de cuentas, de ética profesional y de profesionalización.

Los consumidores y usuarios son también objeto de protección de este nuevo marco regulatorio, que está permitiendo disfrutar de una estabilidad del sector, que no ha dado los grandes sustos que otrora dio el sector financiero en la figura de las entidades financieras. Y nunca debemos olvidar que el seguro pivota sobre un elemento clave: la protección de nuestros asegurados.

En España lo hemos hecho muy bien. Hay que reconocer y elogiar el papel realizado por las entidades del sector, por reguladores y supervisores, y por los profesionales del sector, de los que destaco, como no puede ser de otra manera, a los Actuarios. Gracias a todos ellos, hemos podido afrontar la transición del modelo con solidez y con altas ratios de solvencia, y consolidar la imagen de un sector bien gestionado, prudente y solvente dentro de nuestro contexto europeo.

Y en este escenario, el Instituto ha estado presente, con sus Estándares Profesionales (Función Actuarial y Función de Gestión de Riesgos), con su

Código Deontológico, con sus aportaciones regulatorias en todos estos años, y con su presencia destacada en Europa en la Asociación Actuarial Europea.

Nada de esto habría sido posible sin nuestros más de 1.860 colegiados, sin nuestros cerca de 200 actuarios que generosamente contribuyen con su trabajo frecuente a hacer más grande la profesión y a compartir desinteresadamente su conocimiento con el resto de los compañeros, ni sin las empresas que apuestan por la profesión y la ciencia actuaria, ni sin el regulador, que siempre nos ha escuchado. A todos, gracias.

## Gracias a Solvencia II, el Gobierno Corporativo de la industria del seguro se ha acercado a los más altos estándares internacionales de rendición de cuentas, de ética profesional y de profesionalización

Es necesario el conocimiento actuaria en los órganos de gobierno de las entidades, sí, pero este solo será real y óptimo cuando los actuarios sean perfiles frecuentes en los Consejos de Administración y en la dirección de las entidades. También lo es que se reconozca reglamentariamente la necesidad del desarrollo profesional continuo en la dirección de las entidades, incluyendo las funciones clave. La confianza en el futuro se construye con el liderazgo actuaria en el sector, y aún queda mucho recorrido, pero fácil de caminarlo.

En estos diez años hemos aprendido que el mayor activo del seguro es la confianza, la protección y la prevención, que los números son importantes, pero también las personas, y hemos demostrado que el mayor valor del actuario es construir una sólida industria del seguro, convirtiendo la incertidumbre en estabilidad y la técnica en valor social.

La ciencia actuaria seguirá siendo la brújula que marque el camino hacia un seguro más justo, confiable e inclusivo. Ese es el legado de nuestro sector y de la profesión: el valor social de un progreso colectivo. ●



## Desde el balcón de la Plaza Mayor

Javier Olaechea // Director General del Instituto de Actuarios de España

Con carácter complementario a la carta del presidente, presento nuevamente en esta tribuna semestral un balance de lo más destacado de estos meses, en los que hemos estado especialmente centrados en tres cuestiones importantes.

Primera, el impulso del **Plan de Competencias Digitales**, que cuenta con la subvención de la Unión Europea con Fondos Next Generation UE. Se trata de un hito extraordinario en el que por primera vez la Administración confía en los colegios de ámbito nacional para la formación de profesionales. Desde que lo anunciamos en octubre de 2024, llevamos un intenso trabajo con un grupo de expertos elaborando contenidos y todo lo que rodea a una iniciativa de esta envergadura. Se trata de una ocasión única también para poder acreditar 3 años de formación continuada CPD (2025, 2026 y 2027), obtener un certificado DigComp 2.2 de la UE y acreditarse como IAE **Certified Data Science Actuary**, y todo sin coste para los actuarios. El intenso trabajo que hemos llevado a cabo desde que se planteó esta cuestión hace dos años en el seno de Unión Profesional, de la que somos miembros como colegio de ámbito nacional, da sus frutos y confiamos en que lo recogáis.

Segunda, la formación de Mediadores de Seguros, para la que obtuvimos la autorización de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones en noviembre de 2024. Para los actuarios que han realizado esta formación hemos creado también la certificación "**IAE Actuario Distribuidor de Seguros**". Tenemos previsto realizarlo con carácter bienal.

Tercero, hemos seguido trabajando en la **propuesta de valor** para los colegiados a partir de 2026. A todos los servicios tradicionales (repertorio de legislación, formación, investigación, grupos de trabajo, publicaciones científicas —Anales del IAE— y profesional divulgativa —esta que tienes en tus manos—, turno de actuación profesional, correo electrónico, papel de protocolo digitalizado, bolsa de

Foto: Miguel Berrocal

empleo, acreditación CPD, representación internacional, participación institucional, credencial CERA...) le unimos algunos nuevos o el relanzamiento de algunos poco utilizados con un nuevo enfoque. Entre los nuevos, destacamos las dos credenciales o certificaciones (**Certified Data Science Actuary** y **Actuario Distribuidor de Seguros**), un programa de **mentoring** para los actuarios jóvenes y una **nueva póliza de responsabilidad civil** profesional para todos los colegiados a partir de su año quinto de colegiación.

En la Asamblea General de 2025 se aprobó prácticamente por unanimidad la actualización de las cuotas de colegiación a partir del quinto año de colegiación, que llevaban más de 20 años sin actualizarse, con una pérdida de poder adquisitivo superior al 70%, y que nos mantenía, y nos seguirá manteniendo, como el mayor colegio profesional de actuarios de Europa con menor cuota y mayores servicios, que hemos podido mantener gracias a la eficaz gestión de estos años, pero insuficiente para todos los proyectos que se necesitan impulsar para seguir creciendo como profesión y tener cada vez mayor presencia y visibilidad en la sociedad.

Se mantendrán las cuotas bonificadas del primer año de colegiación al 50% y la cuota semestral hasta el año cuarto incluido en 80 euros. El cambio vendrá a partir del año quinto, en que la cuota pasará a ser de 100 euros semestrales, incluyendo la nueva póliza de responsabilidad civil para estos. Se crea, asimismo, una bonificación del 50% para colegiados en situación de desempleo y se establece la cuota de los actuarios jubilados en 10 euros semestrales.

En estos meses hemos observado como la colegiación se está incrementando como nunca antes, gracias a la **nueva propuesta de valor** y a la renovación de nuestra identidad corporativa.

Necesitamos incrementar la base colegial, ganar más fuerza como profesión ante la sociedad, y contribuir con más entusiasmo con ideas y respuestas ante los **desafíos** que tenemos ante nosotros: longevidad, riesgos climáticos, inteligencia artificial, brecha de protección aseguradora, previsión social, licuación del patrimonio inmobiliario... Estos desafíos coinciden con los **Observatorios Actuariales** que están trabajando bajo el **Centro de Investigación Actuarial de España** (CIAE).

Hemos presentado también un **Decálogo** del Instituto, que incluye qué puede hacer el Instituto por los actuarios y qué pueden hacer los actuarios por el Instituto.

Por el Día de la Educación Financiera, de la iniciativa **Finanzas para Todos**, a la que está adherida

el Instituto, este año hemos lanzado una breve serie de podcasts sobre seguros, pensiones e interés compuesto. Es una prueba para tratar de hacer llegar mensajes cortos y directos a través de canales digitales, que son los que hoy llegan mejor a los jóvenes.

Del ámbito internacional destacamos que el Instituto será el anfitrión de la Asamblea General de la **Actuarial Association of Europe**, que se celebrará en Málaga en octubre de 2026.

**En estos meses hemos observado como la colegiación se está incrementando como nunca antes, gracias a la nueva propuesta de valor y a la renovación de nuestra identidad corporativa**

En materia regulatoria hay algunas novedades, entre las que destaco la aprobación de la Ley 5/2025, de 24 de julio, por la que se modifican el texto refundido de la Ley sobre responsabilidad civil y seguro en la circulación de vehículos a motor y el inicio del trámite de transposición de la Directiva de revisión de Solvencia II.

La autorregulación profesional tiene su espacio también en esta actividad, con la inminente publicación de una nueva versión de la Guía de la Función de Gestión de Riesgos, de una Nota Técnica sobre el Baremo de Autos y de una Guía de Revisiones Financiero-Actuariales, esta en estrecha colaboración con OCOPEN.

Seguimos con la máxima actividad posible, en muchos frentes, trabajando por la profesión, trabajando por vosotros. Y, como siempre, cualquier propuesta o idea es siempre bienvenida, así como el apoyo de entidades e instituciones del sector.

No quiero concluir este espacio sin una breve reflexión, muy coincidente con la que se realiza la Carta del Presidente. La consolidación y la fortaleza del sector asegurador que ha supuesto Solvencia II con su enfoque de una gestión basada en el riesgo necesita un siguiente paso: una mayor presencia de actuarios en los órganos de gobierno de las entidades. ¿Vamos a por ello? ●



### Hoy toca honrar la memoria de los buenos

Se ha ido Claude Bébéar, un grande entre los grandes. El 4 de noviembre de 2025, nos dejó quien fuera presidente del *Institut des Actuaires* desde 1985 a 1989 —entonces llamado *"Institut des Actuaires Français"*— y su Presidente de honor. Nos dejó quien fuera el fundador y presidente mundial del grupo AXA, una de las mayores aseguradoras del mundo presente en más de 50 países.

Despedimos a una figura emblemática. Ese día se sintió el silencio sepulcral. Un silencio de respeto profundo a un actuario universal. Su partida marca el cierre de un capítulo extraordinario de liderazgo, innovación y compromiso social, pero su legado sigue vivo.

### La precisión del actuario, la visión del líder

Nacido en Issac, Dordoña, en 1935, Bébéar descubrió temprano la fascinación por los números y la lógica.

# Claude Bébéar: el actuario universal que transformó la visión del riesgo

Su formación en la École Polytechnique y en el Institut des Actuaires en París lo convirtió en un actuario de excelencia, disciplinado, meticuloso, con una sensibilidad natural hacia la previsión y el análisis de riesgos. Sin embargo, lo que distinguió a Claude no solo fue su dominio técnico, sino su capacidad para transformar la precisión matemática en una visión estratégica que impactaría a miles de millones de personas.

Desde sus primeros pasos en Anciennes Mutualles, Claude demostró que un actuario podía ser más que un guardián de los cálculos: podía ser un constructor de futuro. Su trabajo en Canadá durante los años 60 le abrió los ojos al valor de la internacionalización y la diversidad cultural, conceptos que luego aplicaría al mundo asegurador.

### De mutua local a líder mundial: el poder de una visión

En 1975, Bébéar asumió la dirección de Anciennes Mutualles y comenzó un proceso de transformación audaz. Guió la transformación de una minúscula mutua local hacia un grupo asegurador global capaz de proteger a miles de millones de vidas. Su liderazgo no se limitó a fusiones o estrategias financieras; él soñaba con una compañía capaz de conectar personas y protegerlas en todo el mundo. Bajo su guía, la empresa se convirtió en AXA, un nombre neutral que simbolizaba la expansión global, y se consolidó como uno de los mayores grupos aseguradores del planeta.

Lo que distingue a Claude Bébéar no es solo lo que logró, sino cómo lo logró: con rigor, paciencia, valentía y una fe inquebrantable en las personas que le rodeaban. Persona con profundos convencimientos éticos, fue mentor de generaciones de directivos, mostrando que el liderazgo no consiste únicamente en decisiones estratégicas, sino en inspirar confianza, motivar talento y cultivar valores. Para la comu-

nidad actuarial, su trayectoria es un recordatorio de que los actuarios pueden liderar, transformar empresas y dejar una huella que trascienda los números.

### Compromiso social: actuar con propósito

Más allá del negocio, Bébérard entendió que una empresa tiene un papel en la sociedad. Fundó Enterprise et Cité y el Institut du Mécénat de Solidarité, impulsando la responsabilidad social corporativa y el mecenazgo empresarial. Para él, proteger a los clientes y generar valor económico tiene un propósito, que es servir a la comunidad.

Su papel como presidente del Institut des Actuaires y luego presidente de honor refleja su compromiso con la profesión: un actuario no solo administra riesgos, sino que puede liderar, innovar y transformar organizaciones. Claude Bébérard convirtió la disciplina actuarial en una herramienta para la grandeza del emprendimiento y la responsabilidad cívica.

### Lecciones de vida para actuarios y líderes

Claude Bébérard nos deja varias enseñanzas que trascienden su tiempo.

La primera, visionar a muy largo plazo: la disciplina actuarial se basa en prever el futuro; Bébérard aplicó esta capacidad al mundo empresarial, mostrando que la visión estratégica es la base de la transformación.

La segunda, integrar el liderazgo humanista en todas las decisiones: los números no son fines en sí mismos; son instrumentos para tomar decisiones con impacto real. Claude equilibró rigor y empatía, precisión y liderazgo.

La tercera, innovar con determinación: sus múltiples ejemplos de internacionalización y apertura a nuevos mercados demostraron cómo atreverse a romper barreras puede multiplicar el alcance y el impacto.

Y, por último, la responsabilidad social como principio rector: proteger lo que de verdad importa y contribuir a la sociedad son el verdadero legado de un líder consciente.

### Un legado que inspira

Claude Bébérard fallece, pero nos deja un ejemplo que ilumina el camino de la profesión actuarial y de cual-

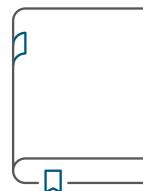
quier líder: una persona que combinó el cálculo y la pasión, la visión estratégica y la ética, la ambición empresarial y la generosidad humana. Su vida nos recuerda que los actuarios no solo pueden anticipar riesgos, sino también modelar el mundo a su alrededor con creatividad, compromiso y coraje.

En estos tiempos de cambio y desafíos globales, su legado inspira a mirar más allá de los modelos, a asumir riesgos con responsabilidad, a liderar con valores. Claude Bébérard nos enseñó que transformar el riesgo en oportunidad y la visión en acción es posible, y que un actuario con pasión y determinación puede dejar una huella imborrable en la sociedad.

D.E.P. Claude Bébérard, un ejemplo eterno de liderazgo, humanidad y visión. ●

### Luis María Sáez de Jáuregui

Miembro de honor del Instituto de Actuarios Españoles y expresidente



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AXA Group (2020). *The Legacy of Claude Bébérard: From Mutual Values to Global Leadership*. Corporate Archives.
- Bébérard, C. (1999). *Ils vont tuer le capitalisme*. Éditions Plon.
- Bébérard, C. (2002). *Le courage de réformer*. Odile Jacob.
- Dubois, J.-P. (2015). "La pensée actuarielle et la gouvernance du risque: le cas AXA." *Revue Française d'Assurance et de Gestion du Risque*, Vol. 47, No. 3, pp. 45–63.
- Institut des Actuaires Français (1995). *L'actuaire et la gestion du risque: perspectives professionnelles en Europe*. Paris.
- International Actuarial Association (IAA) (2018). *Principles of Professionalism and Ethics in Actuarial Practice*.

# 25 años de Solvencia II y la revisión 2020. ¿Un antes y un después?

**Carlos Montalvo Rebuelta //** Partner PwC

Decía Lord Byron en una conocida cita que “El mejor profeta del futuro es el pasado”. Partiendo de esta idea, conviene echar la vista atrás, en mi caso 25 años, para ver cómo ese “de dónde venimos” nos puede ayudar a saber si nos estamos desviando de nuestro camino o acercándonos.

El punto de partida de nuestro análisis no puede ser otro que el de una actividad, la aseguradora, sujeta a un marco regulatorio propio, y la ambición de alinear dicho marco regulatorio con el objeto de dicha actividad: el riesgo. Una regulación —y supervisión— basada en el riesgo, que refleje la realidad del negocio y que permita anticipar —prevenir, antes que curar— problemas.

**Todo esfuerzo que se realice tendente a simplificar el modelo es bienvenido... sí, y solo sí, se hace sobre la base de que, aunque se reduzcan exigencias, el nivel de prudencia final sea el mismo**

Aunque la Directiva entró en vigor en 2009, no se comenzaría a aplicar hasta 2016. Sin embargo, esos 7 años no lo fueron de espera, sino que permitieron —además del desarrollo de todo el detalle del nivel reglamentario, o nivel 2— adecuar el modelo a la realidad externa, a través del conocido como “Paquete LTG” con el que se incorporaron a Solvencia II una metodología de extrapolación para compromisos a largo plazo más allá de un mercado profundo, líquido y transparente; el ajuste de volatilidad (VA); el ajuste de casación (conocido en España como “la Matching” y que permitió continuar, con los lógicos cambios y adaptaciones, con el modelo de casación de flujos que tan importante ha sido para nuestro

modelo español) o un régimen transitorio que facilitase la adaptación al nuevo marco normativo sin crear disruptiones innecesarias. Inciso en este punto porque, de no haber introducido estas medidas, el escenario de tipos de interés bajos vigente en la fecha de aplicación de Solvencia II hubiera llevado a considerar como insolventes entidades que, a día de hoy, siguen operando con normalidad en el mercado. Afortunadamente, se evitó el desastre que esto hubiera supuesto y que hubiese significado el fracaso de Solvencia II, borrando todo lo que de positivo ha tenido, desde una mayor profesionalización de la gestión, hasta una mejor gestión del riesgo.

Como no puede ser de otra manera, el “Paquete LTG” ha sido uno de los principales temas cubiertos por la Revisión de Solvencia II —conocida como Revisión 2020, aunque retrasada por el COVID19—, pero no el único, así que antes de comentar los cambios en el mismo, me gustaría poner sobre la mesa una modificación de la que no se ha hablado pero que, en mi opinión, puede tener un peso relevante: los objetivos de Solvencia II se han ampliado, e incluso se ha modificado la jerarquía preexistente, donde la protección al asegurado era el primer objetivo y la estabilidad financiera y del mercado, objetivos secundarios, no podrían afectar negativamente a la mencionada protección. Efectivamente, tras la revisión se incorporan dos objetivos adicionales: incentivar el papel del Sector como inversor institucional, aumentando su contribución a la financiación sostenible y a largo plazo de la economía —europea, añado, ya que en el Reglamento delegado se incide en el nexo entre la revisión y la “Savings and Investment Union”—, buscándose incrementar la capacidad del Seguro para contribuir a los objetivos de esta; y “preservar” la competitividad internacional de las aseguradoras europeas. Para reforzar dicho papel, se prevé facilitar la inversión en determinados activos (acciones mantenidas a largo plazo o titulizaciones como ejemplos más claros), así como liberar capital —sobre todo a través de los cambios en el margen de riesgo, incluida la reducción del Coste de Capital hasta un 4,75%—, con la expectativa de que el capital liberado sea invertido en activos como los reseñados. Si bien ambos objetivos son dese-  
a

bles, en opinión del autor de este texto, en todo caso deberían ser compatibles con la protección del asegurado, no mermando la misma —tampoco prevaleciendo sobre ella—.

Otro punto de interés al analizar los cambios incorporados al modelo tiene que ver con el que, sin duda, es uno de los mayores problemas y, por tanto, retos de Solvencia II: su diseño es muy complejo, dificultando —y encareciendo— a las entidades su implementación. Todo esfuerzo que se realice tendiente a simplificar el modelo es bienvenido... sí, y solo sí, se hace sobre la base de que, aunque se reduzcan exigencias, el nivel de prudencia final sea el mismo, porque si no estaremos creando un incentivo para que un asegurado bien informado opte por aquella entidad sujeta a unos requisitos más prudentes. El tiempo nos dirá si el enfoque propuesto para Entidades pequeñas y no complejas es el apropiado; si lo es, habrá que construir sobre él, tomarlo como un punto de partida adecuado y desarrollarlo todavía más en la siguiente revisión.

El "Paquete LTG" ha sido objeto, por su relevancia —tanto cuantitativa como política, al menos en el caso de las acciones a largo plazo— de la mayor

atención y debate. A resultas de ello, podemos resumir los cambios en la siguiente línea: se modifica la metodología de la extrapolación (siendo provocador, para evitar las consecuencias derivadas de la evidencia empírica de un mercado profundo, líquido y transparente más allá de los 20 años) y se alcanza una situación intermedia entre el tratamiento actual y el que se derivaría de retrasar el último punto de liquidez; se facilita el cumplimiento de las condiciones para poder tratar las inversiones en acciones como inversiones a largo plazo (siguiendo en la misma línea de incorrección política, dando respuesta a la forma en que EIOPA respondió a sus dudas sobre el tratamiento propuesto para estas acciones, que fue añadiendo condiciones y exigencias cualitativas que dificultaron mucho su reconocimiento en la práctica, dejando virtualmente sin efecto la medida); respecto del Ajuste por Volatilidad, además de un cambio en su metodología en que destaca la introducción de un elemento corrector por el descuadre temporal de activos y pasivos (área en que la profesión actuarial sin duda tendrá tarea), hay dos aspectos clave en cuanto a su trascendencia, ya que por un lado se reconoce de manera defini-

Foto: iStock.com/Dilok Klaisataporn



tiva la posibilidad de hacer uso del ajuste dinámico a entidades que emplean un modelo interno y, en segundo se cambia el factor de aplicación, aumentando de un 65% a un 85%.

En cuanto a "la Matching", se ha abierto -algo- la vía a utilizar activos estructurados, así como se ha eliminado la limitación actual a beneficiarse de la diversificación por efecto del "ring-fencing", lo cual es positivo para aquellas entidades que, en España la están utilizando... y sin embargo, en opinión de quien esto escribe, hemos perdido una oportunidad de oro —especialmente si consideramos tanto el nuevo objetivo de la Directiva de fomentar el papel de inversor institucional del seguro como la concienciación del papel que el Seguro ha de jugar para reducir la Brecha de pensiones— para dar más relevancia a "la Matching" como herramienta para poder ofrecer productos garantizados competitivos a largo plazo. En efecto, al comparar el impacto de estos cambios con los incorporados en la VA, vemos cómo se recorta mucho el margen de beneficio para las aseguradoras de utilizar un mecanismo que incorpora una adecuada gestión del riesgo ALM, pero que a su vez introduce no pocas obligaciones. Por dejar un par de ideas de cara a la próxima revisión, sería positivo abrir la posibilidad —en línea con la reciente reforma en Reino Unido— de invertir en nuevos tipos de activos, o considerar un enfoque más granular a la hora de calcular el spread fundamental.

**Solvencia II dista mucho de ser un régimen perfecto, pero es innegable que es un buen marco para regular nuestra actividad y negocio, uno mucho mejor que aquél al que sustituyó hace ya casi diez años**

No puedo comentar los cambios propuestos y no mencionar a EIOPA, en particular en relación con el papel que se le atribuirá en el marco de inspecciones conjuntas para entidades que operan vía pasaporte único, en línea con lo ya visto en el ámbito de la supervisión de Conducta. ¿El primer paso hacia un papel más relevante como supervisor? El tiempo

lo dirá, pero al menos se están dando pasos, y ello sin precipitarse ni asignar a EIOPA tareas imposibles (por ejemplo, la supervisión de todos los modelos internos de grupos) en consideración a sus recursos y poderes. Es igualmente claro el papel preponderante de EIOPA en toda la parte de la Revisión que se centra en incrementar la convergencia supervisora a la hora de supervisar grupos de aseguradoras, otra asignatura pendiente del texto original (y su aplicación práctica a nivel supervisor nacional).

Tampoco puedo dejar de recordar un aspecto esencial de Solvencia II, y es que no se puede entender el marco en solitario, sino como parte de un ecosistema regulatorio más amplio, que incluye normas como DORA, la ley de Inteligencia Artificial, la nueva Directiva de Recuperación y Resolución... todas ellas relevantes y, sin duda, parte de la agenda supervisora como se ha puesto de manifiesto por parte de EIOPA en el marco de sus prioridades supervisoras.

Antes de terminar, me gustaría compartir una crítica que, ya desde mis días como Director Ejecutivo de EIOPA he venido poniendo sobre la mesa y que, lamentablemente no ha sido objeto de debate siquiera en esta Revisión: el hecho de que nos hemos vuelto acomodaticios y nos centramos en un número, el ratio de solvencia de las entidades, en lugar de entender cómo se llega hasta dicho ratio, ya que la realidad de dos aseguradoras con el mismo ratio puede ser muy diferente dependiendo de cómo traten impuestos diferidos, beneficios futuros, transitorias, medidas LTG... por citar algunos temas relevantes. Ojalá la próxima revisión de respuesta a este problema, aunque ello suponga más esfuerzo para entender la realidad de cada entidad.

Permitame el lector concluir con un consejo; además, uno que no solo es relevante a la hora de entender Solvencia II, sino también muchas otras facetas de la vida: La perfección es enemiga de lo bueno; y Solvencia II, desde luego, dista mucho de ser un régimen perfecto, pero es innegable que es un buen marco para regular nuestra actividad y negocio, uno mucho mejor que aquél al que sustituyó hace ya casi diez años y, además, uno que seguirá mejorándose con revisiones futuras que permitan, tal y como originariamente se concibió, adecuar la realidad del negocio asegurador y su marco regulatorio (sin pretender jugar a adivino, anticipar, por ejemplo, que la próxima revisión de Solvencia II sin duda incorporará el tratamiento de la Inteligencia Artificial... y no solo desde una perspectiva de gobernanza). ●

# El sistema de gobierno de las entidades de seguro después de diez años de Solvencia II

**Eva Mª Lidón Gámez //** Subdirectora General de Autorizaciones, Conductas de Mercado y Distribución. Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. Ministerio de Economía, Comercio y Empresa

El 1 de enero de 2016 entró en vigor la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras que trasponía las disposiciones de la 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). Además de las muy profundas modificaciones derivadas de las obligaciones que suponían una supervisión y cálculo prospectivo de los riesgos, las disposiciones comunitarias incorporaban la necesidad de implementar unas herramientas concretas de organización interna que garantizaran *la gestión sana y prudente de la entidad*. El denominado Pilar II de Solvencia II determinaba con carácter principal cómo había de ser el sistema de gobierno de las entidades, concepto este, que tratado muy de soslayo en la normativa anterior con una tímida referencia al control interno de las entidades, se posicionaba ahora como eje central de la vida mercantil de las entidades de seguros y reaseguros. La propia definición de sistema de gobierno de las entidades, la gobernanza, se volvió un tema común en los años precedentes a la aprobación de la ley nacional. Este conjunto de normas que definen la **organización interna** de las entidades empresariales y que tienen como fin último que la compañía cumpla con su finalidad social, de una manera ordenada, en el ámbito asegurador quedaba predefinida por una serie de disposiciones legales de obligado cumplimiento. Las entidades aseguradoras y reaseguradoras, actores del sistema financiero, son entidades reguladas y, por tanto, como con respecto a otras materias como la solvencia, su organización interna también quedaba predeterminada por la obligación de sujetarse a unos mínimos. La toma de decisiones, la forma de

controlar y supervisar la gestión, la idoneidad de los accionistas, la aptitud de los gestores, los mecanismos de comunicación entre los diferentes órganos que conforman la entidad mercantil, no son en su totalidad definidos por los gestores o por los dueños de la entidad, sino que, en su contenido mínimo, tienen que adecuarse a lo establecido en la norma que las regula.

De entre los diferentes sistemas de gestión empresarial, la directiva se decantó por el denominado de las tres líneas de defensa. Este sistema busca identificar y gestionar los riesgos de una manera adecuada y eficiente, con transparencia y estableciendo con claridad las responsabilidades de gestión, supervisión y auditoría. Así, se establece una primera línea en las tareas de gestión operativa que identifica los riesgos de cada uno de los procesos; la segunda que supervisa y controla esta segunda línea; y la tercera, que revisa de manera independiente los mecanismos de control y supervisión establecidos en la segunda línea y su eficacia para garantizar una gestión adecuada. Este sistema dio lugar entre otras cuestiones al establecimiento en el ámbito asegurador de cuatro funciones fundamentales con las que debía contar toda empresa: una función de gestión de riesgos, una función de cumplimiento, una función actuarial y una función de auditoría interna.

Con anterioridad a 2016 es obvio que las entidades de seguros y reaseguros contaban con una organización interna que las permitía realizar su objeto social y además cumplir con los requerimientos de solvencia de la normativa a la que se encontraban sujetas; pero lo que es cierto, es que sus mecanismos de gestión podían no coincidir con lo que la nueva norma prescribía para ellas con carácter mínimo. Realizar cambios en la estructura interna de las organizaciones no es fácil ni rápido; y lo que pretendía la Directiva en este punto, no era un cambio meramente estético o formal, sino la implantación de un sistema interno, que garantizara que la gestión se realizaba de manera adecuada y no solo en beneficio de los accionistas, sino, que en el ámbito de las aseguradoras había que tener

en cuenta también los intereses de los tomadores, asegurados y beneficiarios.

Las dificultades eran muchas, ya que hablábamos de entidades con formas jurídicas diversas (sociedades anónimas mutuas y, en el caso español también mutualidades de previsión social, que establecían diferentes vínculos de propiedad), diferente tamaño (desde entidades que facturaban menos de 600.000 € a entidades de más de 1.000.000.000 €), y diferente acceso a recursos de gestión; y también, diferente cultura derivada de su devenir histórico que las había hecho decantarse por una u otra forma de gestión. Los cambios estructurales y culturales en muchos de los casos no se podían realizar de un año para otro. Y, esta circunstancia y otras, como el desconocimiento de las herramientas de gestión que se iban a hacer obligatorias, hizo que en el ámbito del sistema de gobierno se dictaran unas *directrices preparatorias* por parte de EIOPA en 2014, que permitieran ir conociendo la aplicación práctica de estos mecanismos de gestión, así como la manera de implantarla en las organizaciones.

## La norma estableció una regulación más amplia y detallada de las cualificaciones que debían tener los profesionales que como altos cargos dirigieran las entidades de seguros y reaseguros

Los diversos acontecimientos que se dieron desde la aprobación de la Directiva, hasta la trasposición en los distintos países de la UE reforzaron más, si cabe, la necesidad de establecer estos mecanismos de supervisión y control. Las consecuencias de la crisis financiera del 2008 nos hicieron más evidente que, como aludía el Considerando 29 de la Directiva SII “Algunos riesgos solo pueden tenerse debidamente en cuenta a través **de exigencias en materia de gobernanza y no a través de los requisitos cuantitativos** que se reflejan en el capital de solvencia obligatorio. **Resulta, pues, esencial un sistema de gobernanza eficaz para la correcta gestión de la empresa de seguros y para el sistema de control”.**

Un elemento fundamental sobre el que recae la responsabilidad de este sistema está en la idoneidad de las personas que los tienen que diseñar (los consejos de administración), los que los tienen que ejecutar (los equipos directivos) y supervisar (los titulares de las funciones fundamentales). El sistema de gobierno aparece como una responsabilidad que la ley atribuye directamente al consejo de Administración, reforzando de esta manera su relación directa con la consecución de manera adecuada a los objetivos de la sociedad en la que se implanta. La norma estableció una regulación más amplia y detallada de las cualificaciones que debían tener los profesionales que como altos cargos dirigieran las entidades de seguros y reaseguros. La consecución de la aludida gestión sana y prudente que equilibre de manera adecuada los intereses de los accionistas y de los tomadores, asegurados y beneficiarios pasa por que las empresas estén dirigidas por personas con conocimientos (tanto derivados de la educación reglada como de una adecuada puesta al día mediante la formación continua), como de los derivados de la experiencia profesional, que se adapten a las características concretas de las entidades a las que se refieren. La creciente complejidad de la actividad financiera que hemos experimentado en estos últimos diez años, que se deriva tanto de los mercados, como de los requisitos regulatorios a los que están sometida, exige que los profesionales del sector estén adecuadamente preparados y por ello los exigentes requisitos de la norma. Así, los perfiles han de ser diversos y adaptados, desde expertos en materia aseguradora, como los actuarios, a profesionales de la gestión o conocedores de la normativa financiera.

Estos diez años han supuesto, por tanto, un cambio en las organizaciones internas de las empresas de seguros y reaseguros. Nos encontramos con un sector, que en cuanto a su composición también ha variado en los últimos años. Si acudimos al dato de las entidades operativas, en 2009, año de publicación de la Directiva Solvencia II había 294 entidades aseguradoras operativas; en 2016, año de entrada en vigor de la Ley de trasposición, 240, y a 30 de junio de 2025, 172. Esta concentración del mercado también se refleja en organizaciones más fuertes y más eficientes que pueden hacer frente a las variaciones de la coyuntura económica y social. También, como se decía en el párrafo precedente, han variado los profesionales que lo forman, no solo por la necesidad de cumplimiento de los requisitos legales, sino por

la dificultad técnica del sector en el que operan, que lo exige. A este respecto, se han incrementado también las comprobaciones que a este respecto se realizan por el supervisor, para garantizar la idoneidad, primer hito en la constitución de un sistema de gobierno fuerte en las entidades.

Lo siguiente, en este ámbito, una vez analizado lo que ha funcionado y lo que se puede mejorar, es trasponer al ordenamiento nacional, las disposiciones que modifican la Directiva SII a través de la *Directiva 2025/2 Del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de noviembre de 2024 por la que se modifica la Directiva 2009/138/CE en lo que respecta a proporcionalidad, la calidad de la supervisión, la presentación de la información, las medidas de garantía a largo plazo, los instrumentos macroprudenciales, los riesgos de sostenibilidad y la supervisión de grupo y transfronteriza, y se modifican las Directivas 2002/87/CE y 2013/34/UE*.

La diversidad de formas jurídicas y tamaños de las entidades hace necesario un ajuste en el principio de proporcionalidad establecido como marco para las disposiciones de la Directiva Solvencia II, como enunciaba el *Considerando 19* cuando establecía que *“La presente Directiva no debe resultar demasiado gravosa para las pequeñas y medianas empresas de seguros. Uno de los medios para alcanzar este objetivo es una aplicación adecuada del principio de proporcionalidad. Este principio debe aplicarse tanto a los requisitos impuestos a las empresas de seguros y de reaseguros como al ejercicio de las facultades de supervisión”*. Para una mejor consecución de este principio la modificación de la Directiva incorpora una nueva categoría de empresas, **empresas pequeñas y no complejas**, que serán aquellas que cumplan con los requisitos establecidos en el nuevo artículo 29 bis, y que suponen empresas de menor tamaño teniendo en cuenta criterios cuantitativos (como el volumen de provisiones técnicas o volumen de primas imputadas), como menos complejas en su gestión (las primas obtenidas en otros países distintos del estado miembro de domiciliación, primas aceptadas en reaseguro o utilización de modelos internos). Las empresas así clasificadas podrán aplicar excepciones y limitaciones en la presentación periódica de la información cuantitativa; y también simplificar algunas cuestiones del sistema de gobierno como la posibilidad de combinar el ejercicio de varias funciones fundamentales por la misma persona.

Esto se une a un reforzamiento por parte de la nueva normativa de la importancia de los requisitos

**Los requisitos cualitativos establecidos han sido fundamentales para garantizar el crecimiento sano de las empresas de seguros y reaseguros en la Unión Europea, contribuyendo al bienestar del sistema financiero y aumentando las coberturas y las opciones de inversión de los ciudadanos**

de aptitud y honorabilidad por parte de los altos cargos de las empresas de seguros, con una referencia expresa a la necesidad del mantenimiento **en todo momento** de la buena reputación y de los conocimientos colectivos de los miembros del órgano de administración y su diversidad. Refuerza también los mecanismos de supervisión de las autoridades en esta materia facultándolas para exigir el cese de las personas que dirijan efectivamente entidades aseguradoras y no sean idóneas para ellos. A este respecto es de destacar que la normativa española ya ha incorporado una facultad similar en la Ley 5/2025 por la que se modifica el artículo 38 de la Ley 20/2015, de 14 de julio de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras estableciéndose que “[...] Sin perjuicio de lo anterior, la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones podrá requerir la suspensión temporal o cese definitivo en el cargo de quienes ejerzan la dirección efectiva o desempeñen las funciones que integren el sistema de gobierno de la entidad, o la subsanación de las deficiencias identificadas, en caso de incumplimiento de los requisitos de honorabilidad y aptitud. En el supuesto de que la entidad no procediese a la ejecución del anterior requerimiento en el plazo señalado por la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones, esta podrá acordar la suspensión temporal o el cese definitivo en el cargo de la persona afectada por el incumplimiento».

En conclusión, los requisitos cualitativos establecidos por la normativa han sido fundamentales para garantizar el crecimiento sano de las empresas de seguros y reaseguros en la Unión Europea, contribuyendo al bienestar del sistema financiero y aumentando las coberturas y las opciones de inversión de los ciudadanos. ●

# De la fórmula al criterio: una década de Solvencia II

**Luis María Sáez de Jáuregui** // Doctor en Economía Aplicada, actuaria, abogado y profesor de la Universidad Carlos III de Madrid. Actuario CERA. Colegiado IAE nº 1865

Diez años después de la entrada en vigor de Solvencia II, el sector asegurador puede mirar atrás y comprobar hasta qué punto aquella gran reforma ha transformado no solo la forma de medir la solvencia, sino la manera de pensarla. Lo que nació como un marco regulatorio ambicioso —basado en fórmulas, calibraciones y modelos complejos— ha acabado convirtiéndose en un ejercicio de criterio profesional.

Hoy entendemos que el verdadero legado de Solvencia II no reside únicamente en su armazón técnico, sino en el impulso que ha dado a una nueva cultura del riesgo: una que exige juicio, coherencia y visión de conjunto. La regulación ha madurado, pero más importante aún, también lo ha hecho la mirada del actuario. En ese tránsito —de la fórmula al criterio— se juega buena parte del futuro de la profesión y del propio modelo de solvencia.

## Un nuevo lenguaje para el riesgo

Antes de Solvencia II, el concepto de solvencia se expresaba en términos contables, con márgenes fijos y estructuras poco sensibles a la realidad económica de los riesgos. La gran revolución fue introducir una visión basada en el valor económico, en la medición coherente y cuantitativa de la exposición al riesgo y en la necesidad de vincular la gestión del capital con la estrategia empresarial. Desde entonces, el actuario ha pasado de formular y calcular provisiones técnicas a ser un intérprete del riesgo en todas sus dimensiones.

El marco trajo consigo un nuevo lenguaje: el de capital de solvencia requerido (SCR), los escenarios adversos, los modelos internos y el *Own Risk and Solvency Assessment* (ORSA). Cada uno de estos instrumentos ha ampliado la frontera técnica del trabajo actuarial, pero también ha exigido una mayor integración entre las áreas contables, de ries-

gos y de negocio. Comprender los riesgos ya no es suficiente; hay que gestionarlos y comunicar su significado a quienes toman decisiones.

## La cultura del ORSA

Quizá el avance más significativo de Solvencia II no resida en los modelos, sino en la introducción del ORSA como ejercicio de reflexión estratégica. El ORSA obliga a cada entidad a hacerse preguntas esenciales: ¿cuál es su apetito de riesgo?, ¿cómo se comportaría su solvencia en escenarios de tensión?, ¿qué horizonte de planificación es realista? En definitiva, el ORSA ha servido para que las entidades aseguradoras piensen en su sostenibilidad más allá del cumplimiento normativo.

Desde la óptica del actuario, este proceso ha consolidado una visión más de negocio, más reflexiva y prospectiva. El análisis de riesgos ya no termina en la cifra del SCR, sino que se proyecta hacia el futuro, hacia la capacidad de resistir crisis o de adaptarse a cambios estructurales en el entorno. La solvencia deja de ser un punto estático para convertirse en una trayectoria.

## Luces y sombras

El balance de la experiencia acumulada con Solvencia II es, sin duda, positivo. El sector es hoy más transparente, más riguroso y más consciente de la importancia de una gestión integrada del riesgo. En definitiva, el sector es más solvente con el objetivo de proteger mejor a los consumidores y a la sociedad en su conjunto. El actuario es cada vez más necesario en todas las estructuras de la organización de la entidad aseguradora, incluido su comité de dirección y su consejo de administración. Las autoridades supervisoras han ganado visibilidad y las entidades han desarrollado sofisticadas capacidades analíticas.

Sin embargo, no todo ha sido un camino llano. La complejidad técnica del marco, la carga administrativa y el coste del cumplimiento han supuesto un reto notable, especialmente para entidades me-



Foto: iStock.com/Blue Planet Studio

dianas o pequeñas. En ocasiones, la ambición del modelo ha derivado en la tentación de confundir el cumplimiento documental con la gestión real del riesgo. Y, paradójicamente, cuanto más detallada se ha vuelto la regulación, más difícil resulta mantener el enfoque esencial: garantizar la solvencia futura a través de una comprensión real y dinámica de los riesgos, lo que requiere un esfuerzo adicional a la profesión actuaria.

También hay un reto humano y organizativo. Solvencia II exige una colaboración continua entre disciplinas —actuarial, contable, legal, de gestión y gobierno corporativo— que no siempre se traduce con fluidez en la práctica. La madurez cultural del sistema se medirá por la capacidad del sector para integrar estas visiones de manera natural.

### Mirando hacia adelante

La revisión en curso de Solvencia II apunta a un equilibrio entre rigor y proporcionalidad. Se buscan ajustes en el *risk margin*, en la calibración del SCR y en las medidas a largo plazo, con el objetivo de optimizar capital y estimular la inversión sin comprometer la estabilidad. Y más allá de los detalles técnicos, lo que también está en juego es la capacidad de adaptar el marco a un entorno de riesgos emergentes: el cambio climático, el envejecimiento

poblacional, la transición energética, la digitalización y la inteligencia artificial, los ciber-riesgos o la aparición de nuevas formas de protección y los nuevos instrumentos de mutualización o de transferencia del riesgo.

En este contexto, el papel del actuario vuelve a situarse en el centro. Su misión no es únicamente cuantificar, sino interpretar, anticipar y traducirlo en decisiones sostenibles. El profesional actuarial debe ser, cada vez más, un garante de coherencia técnica y un asesor estratégico. En un mundo donde el riesgo se reconfigura constantemente, su criterio es un activo esencial.

### De la fórmula al criterio

Una década después, puede afirmarse que Solvencia II ha cumplido buena parte de su promesa técnica, si bien sigue persiguiendo su madurez cultural. La verdadera solvencia de una entidad no se mide solo en capital, sino en la calidad de sus decisiones, en la solidez de su gobierno y en la capacidad de integrar el riesgo en la estrategia.

Cuando la gestión del riesgo deje de ser un formalismo normativo y se asuma como una forma natural de pensar el negocio, habremos completado el viaje que inició Solvencia II. Entonces podremos decir que, por fin, hemos pasado —como profesión y como sector— de la fórmula al criterio. ●

# La ventaja competitiva de las empresas, el consejo de administración y la interacción con las funciones fundamentales

**Sonia Lecina López** // Funcionaria en excedencia, Inspector del Cuerpo Superior de Inspectores de Seguros del Estado. Doctora cum laude por la Universidad Rey Juan Carlos. Directora del área de Regulación y Gobernanza de la consultora AREA XXI.

## Introducción

En el contexto empresarial actual, la gestión del riesgo y un sistema de buen gobierno son esenciales para garantizar la sostenibilidad, la transparencia y la eficacia de una organización. Este artículo aborda cómo un consejo de administración bien formado y diverso puede contribuir significativamente a la buena gestión de una empresa. A su vez debe interactuar con las funciones fundamentales en los procesos estratégicos siguiendo el marco de la legislación nacional y europea.

El buen gobierno de las empresas surge con la intención de proteger los derechos del inversor o accionista hace más de 50 años y en su evolución curiosamente va aglutinando otros elementos que conducen a un concepto mucho más amplio como el que viene definido en la normativa de seguros<sup>1</sup>. Siguiendo el mandato europeo, este se incluye como uno de los requisitos para el ejercicio de la actividad aseguradora el cual debe existir desde el instante de ser autorizada y mientras está en ejercicio de su actividad<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Vid. Artículo 13 de la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras. Responsabilidad y deberes de los órganos de administración o dirección de las entidades aseguradoras o reaseguradoras. Definición del sistema de gobierno.

Para ampliar su conocimiento sobre ello es interesante AGÚNDEZ AGÚNDEZ, E y PABLO OLMO, J. "El sistema de gobierno diseñado por Solvencia II". Revista Trébol 68, 2014, p.19-25.

<sup>2</sup> Son interesantes en esta materia los comentarios realizados por TAPIA HERMIDA, A.J. "El nuevo sistema de gobierno de las entidades aseguradoras". 7 de octubre de 2015. También de este mismo autor "Los puntos críticos del proceso de implementación del sistema de gobierno en las entidades aseguradoras españolas". 28 de marzo de 2016.

La estructura organizativa, la distribución de funciones, el sistema de transmisión de información, y los mecanismos eficaces de control interno que incluyen unas funciones fundamentales son algunos de sus elementos. Una definición, con múltiples componentes cuya finalidad no es otra que alcanzar los objetivos empresariales y garantizar la gestión sana y prudente de una entidad financiera.

Al respecto surge unas interesantes cuestiones: ¿se entiende realmente el significado, de *sistema de gobierno* por las organizaciones y sus directivos?, ¿existe una auténtica implantación y eficacia de este en consonancia con el marco legal de Solvencia II?, ¿se utilizan los elementos del sistema de gobierno en los procesos de toma de decisiones?

A continuación, se van a desarrollar estas cuestiones y lo positivo que resulta que las empresas cuenten con esas herramientas en los procesos de decisiones estratégicas y de negocio.

## Las claves empresariales de un buen gobierno, el consejo de administración y su interacción con las funciones fundamentales

El consejo de administración, diverso, competente e independiente.

Se empieza analizando, el consejo de administración como el núcleo de la gobernanza corporativa. La experiencia nos indica que en este órgano comienza la gestión sana y prudente de una empresa y en este finaliza<sup>3</sup>. No en vano son los que diseñan y toman decisiones estratégicas y se les atribuyen competencias de supervisión aten-

<sup>3</sup> Siguiendo un ciclo natural de gestión de una empresa, la gobernanza de una empresa se inicia desde el instante que se diseña el plan estratégico y finaliza en el momento de la supervisión de este y de los elementos para su ejecución. El sistema se retroalimenta a través de las revisiones y actualizaciones.

diendo a la responsabilidad máxima que tienen en el cumplimiento de una aseguradora. El precepto que regula esta responsabilidad en la legislación de seguros debería ser un estándar normativo que una persona que asume ese cargo nunca debería olvidar<sup>4</sup>. El alcance de esta responsabilidad es un tema de vital importancia en la gestión de una entidad aseguradora<sup>5</sup>.

La composición y estructura del consejo de administración determinan su capacidad para tomar decisiones, supervisar y garantizar la responsabilidad corporativa. Se necesitan consejos de administración diversos, competentes e independientes.

La diversidad y competencia (aptitud) construye un consejo de administración heterogéneo y experimentado desde un punto de vista de la formación. La aptitud debe ser individual y colectiva. Un ejemplo claro de esta última es la exigencia legislativa, desde 2016, de que los miembros del órgano de administración de las entidades aseguradoras (además de una cualificación individual) tengan un "conocimiento colectivo"<sup>6</sup>. Se trata de que en su conjunto aporten diferentes conocimientos y experiencias en un mismo asunto, lo que mejora el proceso de toma de decisiones<sup>7</sup>.

La independencia del consejo de administración debe ser vista en su doble perspectiva como órgano colegiado y entre sus propios miembros. Forma parte también de la diversidad, el hecho de que en el seno de este órgano encontremos consejeros de distintas tipologías (dominicales, ejecutivos e independientes). La necesidad de una minoría de consejeros ejecutivos y una mayor presencia de consejeros independientes refuerza la objetividad y la imparcialidad, protegiendo los intereses de los socios y garantizando una gestión más equilibrada. A su vez, y no menos importante, cada miembro de forma individual debe tener la actitud de afrontar

las decisiones sin ningún conflicto de interés ni elementos que mermen su objetividad e independencia<sup>8</sup>.

En definitiva, todos estos requerimientos, y contar con expertos en áreas específicas como finanzas, actuarial y cumplimiento garantizan la capacidad de anticiparse a los riesgos y responder eficientemente. Les va a permitir a los consejeros comprender la información y datos suministrados por el otro elemento clave de la gobernanza como son las funciones fundamentales<sup>9</sup>.

La importancia en la gestión de las empresas del órgano de administración no ha pasado desapercibida por la autoridad de seguros nacional y así las recoge en sus prioridades supervisoras para 2023-2025. Actualmente se está supervisando activamente la composición, la aptitud individual y colectiva y otros aspectos que se comentan a continuación<sup>10</sup>.

#### **Las funciones fundamentales en la gestión del riesgo de la empresa y su interacción con el consejo de administración**

Como se mencionó, el sistema de gobierno incluye mecanismos eficaces de gestión y control entre los que se incluyen las funciones fundamentales, actuarial, de gestión de riesgos, de verificación del cumplimiento y de auditoría interna. A estas funciones se les asignan una serie de actividades que deben ser utilizadas para la gestión estratégica y de negocio de una empresa aseguradora. Las exigencias regulatorias sobre el sistema de gobierno obligan, por un lado, a que las entidades planifiquen adecuadamente su implantación y eficacia, atendiendo a su estructura y modelo de negocio. Por otro lado, que el nivel de integración de las funciones de gestión del riesgo y control sea tal que estas influyan y participen en los procesos de decisiones.

En relación con lo primero, el fomento y penetración de estas funciones en la estructura organizati-

**4** Vid. Artículo 39 de la Ley 20/2015, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras ob. cit. Responsabilidad y deberes de los órganos de administración o dirección de las entidades aseguradoras o reaseguradoras.

**5** Véase PORTELLANO, DIEZ P. "Alcance y significación de "La responsabilidad del cumplimiento del órgano de administración de las aseguradoras". La Revista Española de Seguros, número 185/186, p 43-71. Madrid, 2021.

**6** Vid. Artículo 18.3 del Real Decreto 1060/2015, de 20 de noviembre, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras.

**7** Vid. Artículo 258 del Reglamento delegado (UE) 2015/35 de la Comisión de 10 de octubre de 2014 por el que se completa la Directiva 2009/138/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre el acceso a la actividad de seguro y de reaseguro y su ejercicio (Solvencia II).

**8** Véase Artículo 225 y siguientes del Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

**9** Son funciones fundamentales del sistema de gobierno la función de gestión de riesgo, la función actuarial, la función de verificación del cumplimiento y la función de auditoría interna. Vid. Artículos 65 y 66 de la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras, ob.cit.

**10** Vid. DGSFP. Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. (2023). "Prioridades de supervisión 2023-2025". DGSFP.

va solo puede realizarse desde un entorno y cultura de compromiso y mediante un sistema *top-down*. Los empleados, deben también conocer la regulación y la necesidad de gestionar riesgos y controlarlos. Su actividad es esencial para conseguir una seguridad razonable. En ocasiones, no entienden la importancia de las actividades de las funciones de segunda línea ni la necesidad de aplicar constantemente controles y almacenar evidencias. Los programas formativos fomentan una conducta de conciencia y responsabilidad que facilita el entendimiento, las funciones deben ser aliados y no enemigos. Ellas necesitan la colaboración de las áreas de negocio, que les suministren datos fiables, que a su vez sustentarán el contenido del asesoramiento que estas funciones realizan a niveles directivos para la toma de decisiones. Esto es un valioso intangible de una empresa.

## El sistema de gobierno incluye mecanismos eficaces de gestión y control entre los que se incluyen las funciones fundamentales, actuarial, de gestión de riesgos, de verificación del cumplimiento y de auditoría interna

La segunda de las pretensiones, antes reseñada, es que el consejo de administración y las áreas ejecutivas deben mantener procedimientos de toma de decisiones eficaces. Para ello es necesario tener información y asesoramiento sobre los riesgos que una empresa está afectada y su nivel de controles. La información nos proporciona poder y seguridad razonable. Actualmente en el mercado español existen herramientas potentes, como <https://gestionrisk.com/que-es-gestionrisk/> que proporcionan una gestión integral y proactiva en la identificación y tratamiento de los riesgos, ayudando a descubrir no solo amenazas, sino también oportunidades de mejora que aumenten las

probabilidades de alcanzar los objetivos estratégicos definidos.

Es concomitante con lo anterior recibir asesoramiento. El órgano de administración debe fomentar una interacción regular y fructífera con estas funciones clave y sus herramientas, lo que sin duda revertirá en resultados más eficaces y eficientes. Al respecto encontramos apoyos normativos de esta afirmación. La primera, a través de las Directrices sobre gobernanza en seguros, en estas se obliga al consejo de administración y a la alta dirección, a tener una actitud proactiva con las funciones fundamentales de obtención de información, incluso cuestionándola cuando sea necesario. También en la Directriz relativa al control interno dispone que la empresa tendrá mecanismos y notificaciones del control interno que proporcionen información relevante en sus decisiones<sup>11</sup>.

A nivel práctico, el camino más conveniente es evitar la espontaneidad y establecer por escrito la periodicidad y los canales de intercambio de información entre las funciones y el consejo de administración<sup>12</sup>. Finalmente, estas funciones deben también participar en las tareas de supervisión y evaluación que se le atribuye a un consejo de administración competente<sup>13</sup>.

La efectividad de las funciones fundamentales, en su misión de informar al órgano de gobierno, y la supervisión que los órganos de gobierno realizan sobre la estrategia de la empresa (y sus posibles desviaciones) son también ejes estratégicos publicados por el supervisor de seguros. Se podría afirmar al respecto, que debe ser una deficiencia (o debilidad) del mercado percibida por el supervisor, ya que no parece que la autoridad responsable del sector de seguros planifique sus ejes estratégicos por casualidad<sup>14</sup>.

**11** Vid. Directriz 39 de las "Directrices del sistema de gobernanza". EIOPA-Bos-14/253 ES.

**12** Nos referimos a la participación en comisiones del Consejo de administración y la protocolización de procesos en los que siempre será preceptiva la solicitud de información y asesoramiento.

**13** Para conocer algo más sobre la efectividad de alguna de las funciones fundamentales encontramos un estudio reciente que muestra un análisis sobre una de esas funciones, la función de verificación de cumplimiento. LECINA LÓPEZ.S. "Análisis de la situación de la función de verificación del cumplimiento del sector de seguros en España". Revista de Derecho del Sistema Financiero: mercados, operadores y contratos, ISSN 2695-9534, Nº. 7, 2024, págs. 47-88. Valencia, 2023.

**14** Véase DGSFP. Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. (2023). "Prioridades de supervisión 2023-2025". DGSFP.

## Conclusión

Se ha de construir un sistema de gobierno más allá del concepto teórico, vinculado a los objetivos y al negocio. La gobernanza es un activo intangible, un aliado silencioso, que proporcionará ventaja competitiva a aquellas empresas que sean capaces de integrarlo correctamente. Es un elemento prioritario que el órgano de gobierno sea consciente. No es casualidad que, *el sistema de gobierno y su regulación sean uno de los ámbitos de conocimiento obligatorio para el órgano de administración*<sup>15</sup>.

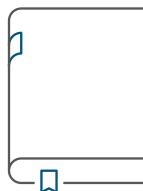
Dentro de la gobernanza de las empresas es un eje estratégico contar con un consejo de adminis-

tración diverso, bien formado y con actitud proactiva en conocer su empresa, su modelo de negocio y tantos aspectos técnicos que actualmente se les requiere. Su capacidad para interactuar de forma regular y eficaz con las funciones fundamentales, aliados de la empresa, equipos de personas que fortalecen la gobernanza corporativa y aseguran decisiones estratégicas informadas, y por ello más eficaces y eficientes.

La implementación de las normativas nacionales y europeas refuerzan este marco, promoviendo un sector más sólido, transparente y competitivo. Nadie nos dijo que era fácil, pero siguiendo una célebre cita, *el futuro tiene muchos nombres, una empresa responsable lo verá como una oportunidad*<sup>16</sup>. ●

**15** Vid. Artículo 18.3 del Reglamento nacional aprobado Real Decreto 1060/2015, de 20 de noviembre, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras. Ob.cit.

**16** Extracto de una celebre cita de Víctor Hugo “El futuro tiene muchos nombres. Para los débiles es lo inalcanzable. Para los temerosos lo desconocido. Para los valientes, es la oportunidad”.



## BIBLIOGRAFÍA

- AGÚNDEZ AGÚNDEZ, E y PABLO OLMO, J. “El sistema de gobierno diseñado por Solvencia II”. Revista Trébol 68, 2014, p.19-25. Disponible en: <https://app.mapfre.com/mapfrere/docs/html/revistas/trebol/n68/pdf/Articulo2.pdf>.
- DGSFP. Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones. (2023).” Prioridades de supervisión 2023-2025”. DGSFP. Disponible en: <https://dgsfp.mineco.gob.es/es/Documents/Prioridades%202023-2025%20V4.pdf>
- LECINA LÓPEZ.S.” Análisis de la situación de la función de verificación del cumplimiento del sector de seguros en España”. Revista de Derecho del Sistema Financiero: mercados, operadores y contratos, ISSN 2695-9534, Nº. 7, 2024, págs. 47-88. Valencia, 2023.
- MUÑOZ PAREDES, J.M. Dir. “La función de verificación del cumplimiento”. SEAIDA Revista española de seguros. Cuaderno N.º 7. Madrid, 2016.
- PORTELLANO, DIEZ P. “Alcance y significación de “La responsabilidad del cumplimiento del órgano de administración de las aseguradoras”. La Revista Española de Seguros, número 185/186, p 43-71. Madrid, 2021.
- TAPIA HERMIDA, A.J. “El nuevo sistema de gobierno de las entidades aseguradoras”. 7 de octubre de 2015. Disponible en: <http://ajtapia.com/2015/10/el-nuevo-sistema-de-gobierno-de-las-entidades-aseguradoras-y-reaseguradoras/>. (última consulta: 23 de noviembre de 2024).
- TAPIA HERMIDA, A.J. “Los puntos críticos del proceso de implementación del sistema de gobierno en las entidades aseguradoras españolas”. 28 de marzo de 2016. Disponible en: <http://ajtapia.com/2016/03/los-puntos-criticos-del-proceso-de-implementacion-del-sistema-de-gobierno-en-las-entidades-aseguradoras-espanolas/> (última consulta: 22 de noviembre de 2023).

# Solvencia II en la última década: balance, desafíos y oportunidades para la profesión actuarial en Latinoamérica

**Tomás Soley Pérez** // Economista y administrador de empresas. Superintendente de seguros de Costa Rica. Expresidente de la ASSAL. Chair del Financial Inclusive Forum (FIF de IAIS, y representante de Costa Rica ante el Fondo de Pérdidas y Daños (FRLD) en el 2026.

Pasada una década, no cabe duda de que Solvencia II ha dejado una huella profunda en la gestión prudencial del seguro. Si bien el marco regulatorio nace en la Unión Europea, su lógica basada en riesgos se ha extendido como estándar aspiracional en Latinoamérica, observando la implementación gradual de reformas principalmente en gobierno corporativo y gestión de riesgos, pero también en la actualización del régimen de capital. ¿Qué retos y oportunidades enfrenta el actuaria en un contexto de la revisión en curso del marco europeo y la convergencia internacional impulsada por la IAIS? En particular, ¿cómo conciliar esta relevante tarea en un entorno de riesgos emergentes y el enfoque en el cierre de la brecha de protección y la Declaración de Ciudad del Cabo sobre inclusión aseguradora?

## Un entorno de riesgo más complejo

La revisión de Solvencia II se aborda en un contexto de incertidumbre marcado por **choques geopolíticos**, eventos **climáticos extremos y riesgos tecnológicos** (desinformación, ciberamenazas, IA). Lo anterior no es menor para la profesión en tanto elevan la volatilidad y la correlación entre riesgos. El *Global Risks Report 2025* del Foro Económico Mundial sitúa en el mediano plazo los **riesgos ambientales** como de mayor relevancia (World Economic Forum, 2025)<sup>1</sup>. Para la práctica actuarial los riesgos emergentes representan un desafío relevante. La observancia de **escenarios más severos**, colas de distribución más pesadas e **intercorrelaciones** que desafían las hipótesis tradicionales de diversificación, impactando la modelización del capital y la gestión integral del riesgo (ERM). (World Economic Forum, 2025; IAIS, 2025<sup>2</sup>).

<sup>1</sup> World Economic Forum. (2025). Global Risks Report 2025. Geneva: WEF. <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2025/>

## Balance de la implantación en Latinoamérica

Aunque Solvencia II es normativa europea, **Latinoamérica** ha avanzado hacia marcos **tipo Solvencia II** con diferentes velocidades. MAPFRE Economics documenta un tránsito regional hacia **regulaciones basadas en riesgo**: fortalecimiento de **Pilar 2** (gobierno corporativo, función actuarial, compliance y auditoría interna), progresos en **ORSA**, y **capital basado en riesgo** (CBR) con calibraciones locales (MAPFRE Economics, 2024)<sup>3</sup>. México y Brasil figuran entre los casos de **adopción avanzada**; Chile, Colombia, Costa Rica y Perú, entre otros países, siguen en **implementación gradual**; otros mercados mantienen esquemas cercanos a Solvencia I, pero incorporan módulos de riesgo y requisitos de gobierno adicionales (MAPFRE Economics, 2024).

Para la región adoptar gradualmente los cambios ha sido clave para avanzar. El enfoque en la **gobernanza y ERM** ha ido implementándose con los efectos positivos en la mejora de toma de decisiones de suscripción. Sin embargo, la ruta aún es larga y los desafíos relevantes. (MAPFRE Economics, 2024).

## Cambios en la práctica actuarial y desafíos de Solvencia II

La literatura resalta tres exigencias principales que el actuaria ha de considerar. En primer lugar, se requiere de **modelización granular y prospectiva**, integrar escenarios severos, dependencias no lineales y estrés climático, alineados con una gestión de capital robusta (ORSA) y pruebas de resistencia pertinentes. En esta línea la IAIS señala que la transición a regímenes basados en riesgo para las economías emergentes ha de ser un proyecto de mediano-largo plazo (IAIS, 2025).

En segundo lugar, es necesario considerar un marco de **Gobierno corporativo y función actuarial** robusto.

<sup>2</sup> IAIS. (2025, June 20). Guidance on transitioning to a risk based solvency regime. International Association of Insurance Supervisors. <https://www.iais.org/2025/06/publication-of-guidance-on-transitioning-to-a-risk-based-solvency-rbs-regime/>

<sup>3</sup> MAPFRE Economics (2024). Perspectivas de los regímenes de regulación de solvencia en seguros. Madrid. Fundación MAPFRE. <https://documentacion.fundacionmapfre.org/documentacion/publico/es/media/group/1123979.do>

La idoneidad de juntas directivas, la alta gerencia y el gobierno de la toma de decisiones resulta crítico. La función actuarial reforzada que no se puede limitar a validar reservas; debe también evaluar calidad de datos, hipótesis, realimentación al negocio y definición de apetito de riesgo; además, ha de participar en el diseño de límites, reaseguro y métricas de valor al cliente (MAPFRE Economics, 2024).

En tercer lugar, con regímenes de capital basado en riesgo, el costo de capital guiará decisiones de diseño de producto y diversificación de riesgos, equilibrando eficiencia con inclusión y el cierre de brecha de protección (MAPFRE Economics, 2024; IAIS, 2025).

En este contexto, se mantienen desafíos persistentes que no son menores para una economía emergente. Quizás los más relevantes son:

- » **Capacidad técnica y tecnológica.** La transición a CBR exige datos confiables y sistemas analíticos; IAIS subraya planificación y gestión del cambio (IAIS, 2025).
- » **Proporcionalidad.** Mercados pequeños requieren reglas que no inhiban competencia (MAPFRE Economics, 2024).
- » **Datos climáticos.** La falta de series locales limita calibración de riesgos NatCat (IAIS, 2024/2025).

## Previsiones de futuro

La revisión de Solvencia II (2025) ajusta sensibilidad a tipos de interés, margen de riesgo y medidas de largo plazo, buscando canalizar capital hacia la economía real (European Commission, 2025)<sup>5</sup>. Para el actuario, implica recalibrar hipótesis de descuento y ALM. En el contexto latinoamericano, la revisión propuesta constituye información adicional en para el diseño de sus propios modelos.

Resulta de relevante utilidad la reciente publicación de la **Guía para la transición hacia regímenes de solvencia basados en riesgos**, la cual destaca que debe concebirse como un proyecto de mediano a largo plazo, considerando que implica cambios culturales y tecnológicos. El documento enfatiza la necesidad de planificación estratégica, participación de partes interesadas y alineación con los **Insurance Core Principles (ICPs)** y el **Insurance**

**Capital Standard (ICS)**, que establece un marco global para capital basado en riesgos (IAIS, 2024/2025).

De igual manera, la IAIS mantiene una agenda amplia sobre los temas de riesgo catastrófico y cierre de la brecha de protección. En particular, la **Declaración de Ciudad del Cabo sobre Inclusión Aseguradora**<sup>6</sup> promovida por la IAIS y la A2ii establece objetivos estratégicos para fortalecer el acceso al seguro en poblaciones vulnerables. De igual manera, el intercambio de experiencias en el **Foro de Inclusión Financiera (FIF)** persigue la relevancia del seguro en la construcción de resiliencia de la sociedad. Este compromiso busca reducir la brecha de protección y promover productos como microseguros, seguros paramétricos y soluciones digitales, esenciales para resiliencia económica y climática.

En el caso de Latinoamérica constituye una agenda prometedora para que el seguro cumpla su función de construcción de resiliencia. La región enfrenta una brecha superior al 80%, lo que significa que solo el 19% de las pérdidas por desastres naturales están cubiertas por seguros. Las causas incluyen baja penetración, falta de educación financiera y ausencia de productos adaptados. Soluciones emergentes: seguros paramétricos, bonos catastróficos y alianzas público-privadas. Toda una agenda retadora para la profesión actuarial.

En este contexto, los lazos creados mediante el **Convenio ASSAL-IAE** ha permitido espacios de diálogo e intercambio de buenas prácticas valiosas en el desarrollo regulatorio de Latinoamérica. La capacitación técnica, armonización gradual con estándares internacionales y promoción de inclusión aseguradora, ha reforzado la cooperación y el aprendizaje colectivo.

## Conclusión

Solvencia II ha consolidado la gestión basada en riesgos como lenguaje común en la industria aseguradora. En Latinoamérica, los desafíos para adoptar un esquema prudencial tipo solvencia II han sido relevantes. Sin embargo, la gradualidad y proporcionalidad han permitido avanzar en un entorno controlado hacia su adopción. Es claro que la próxima revisión de Solvencia II, así como la convergencia global promovida por IAIS, abren nuevos retos y oportunidades para la profesión actuarial. El liderazgo de los actuarios será necesario para la construir mayor resiliencia en la sociedad; el seguro está llamado a ser cada vez más relevante en un mundo más complejo y cada vez más incierto. ●

<sup>4</sup> IAIS. (2024, December 5). Insurance Capital Standard (ICS): Level 1 & Level 2 texts. International Association of Insurance Supervisors. <https://www.iais.org/activities-topics/standard-setting/insurance-capital-standard/>

<sup>5</sup> European Commission. (2025, October 29). Questions and answers on the Solvency II delegated regulation. Directorate General for FISMA. [https://finance.ec.europa.eu/news/questions-and-answers-solvency-ii-delegated-regulation-2025-10-29\\_en](https://finance.ec.europa.eu/news/questions-and-answers-solvency-ii-delegated-regulation-2025-10-29_en)

<sup>6</sup> A2ii & IAIS. (2024). Cape Town Declaration on Inclusive Insurance. CGAP/A2ii. <https://www.cgap.org/topics/collections/cape-town-declaration>



Foto: iStock.com/Maurit khabibakob

## Solvencia II: balance de una década, desafíos actuariales y perspectivas de futuro

**J. Iñaki De la Peña //** Director Académico del Máster en Ciencias Actuariales y Financieras. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea. Actuario Colegiado IAE n.º 1395

### Introducción

Desde su entrada en vigor en enero de 2016, la Directiva Solvencia II ha constituido el marco regulatorio de referencia para el sector asegurador europeo. Su objetivo principal ha sido garantizar que las aseguradoras y reaseguradoras puedan cumplir en todo momento sus compromisos contractuales, mediante un enfoque basado en el riesgo que abarca no solo requerimientos cuantitativos, sino también aspectos cualitativos y de supervisión. Ha sido un trabajo muy largo y que viene de lejos. Los académicos clásicos como Filadelfo Insolera (Insolera, 1950) han estado preocupados por la solvencia de la empresa aseguradora. Los profesionales, evidentemente, también. Como ejemplo, el actuario C. L. Trowbridge cuando fue presidente de la comisión sobre valoración de la SOA (Society Of Actuaries),

para denotar así el riesgo de pérdidas debido a cambios en el tipo de interés (Panjer et al. 1998), realizaron una primera clasificación de riesgos que hoy en día sigue vigente.

Este artículo ofrece una visión del recorrido de Solvencia II en su primera década de aplicación, con especial atención al caso español, e identifica algunos desafíos que ha generado para la profesión actuaria y el mercado asegurador. Asimismo, identifica los retos emergentes y las demandas profesionales crecientes para los actuarios.

### Balance de la implementación en la última década

Solvencia II supuso una transformación profunda respecto al anterior marco regulatorio en España: Solvencia I. Se ha establecido una estructura tripartita. Por una parte con requerimientos cuantitativos (Pilar I), otra parte importante que abarca los procesos de gobernanza y gestión de riesgos (Pilar II) y finalmente las exigencias de información y transparencia (Pilar III). Esta arquitectura ha contribuido

a unificar y a fortalecer de forma significativa la cultura de gestión del riesgo en el sector asegurador.

Durante estos años, las aseguradoras han acometido importantes esfuerzos de adaptación: desarrollando modelos internos y fórmulas estándar más sofisticadas; integrando procesos de autoevaluación del riesgo y la solvencia (ORSA —Own Risk and Solvency Assessment—); fortaleciendo las funciones actuarial, de gestión de riesgos y de auditoría interna, y cumplimiento de exigentes obligaciones de información y transparencia: plantillas de información financiera, informe sobre la situación financiera y de solvencia e informe al supervisor.

En España, este proceso ha estado acompañado de una evolución legislativa coherente, entre la que destaca la Ley 20/2015 de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras (LOSSEAR) y su reglamento de desarrollo (Real Decreto 1060/2015), así como múltiples actualizaciones por parte de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP) y la Comisión Nacional del Mercado de Valores en materia de supervisión, gobernanza y conducta de mercado.

Según datos de la DGSFP, el número de entidades aseguradoras autorizadas ha pasado de 237 en 2016 a 168 en 2025, reflejo de un proceso de concentración y búsqueda de eficiencia. Los números de negocio del sector en cuanto a volumen de primas es optimista, con un notable repunte en seguros de salud y decesos, y una recuperación en el ramo de vida. Las provisiones técnicas han seguido una senda ascendente, reflejando la solidez del sector, con un total cercano a 300 mil millones de euros en 2023.

La solvencia media sectorial ha sido elevada y estable, con un ratio SCR del 248 % en 2023, aunque con heterogeneidad entre ramos y entidades. No obstante, se han evidenciado tensiones asociadas a la sensibilidad de los modelos al entorno financiero, la carga operativa que conlleva el cumplimiento regulatorio y la aplicación limitada del principio de proporcionalidad para entidades pequeñas y medianas.

## Desafíos actariales y del sector asegurador

La aplicación de Solvencia II ha redefinido profundamente el rol del actuaria dentro de las aseguradoras. Más allá del clásico trabajo de tarificación y valoración técnica de provisiones, el actuaria lidera

hoy procesos de modelización de riesgos, validación de hipótesis, construcción del ORSA, diseño de estructuras de gobernanza y diálogo técnico con la dirección y con los supervisores.

Uno de los principales retos es la creciente sofisticación de los modelos de cálculo del capital de solvencia obligatorio (SCR), especialmente en contextos de alta volatilidad financiera. La estimación de la curva libre de riesgo, la calibración de los shocks extremos, la proyección de escenarios adversos y la integración de nuevas fuentes de riesgo (como los riesgos climáticos, informáticos o sociales) exigen un alto nivel técnico, rigor metodológico y actualización continua.

**El actuaria lidera hoy procesos de modelización de riesgos, validación de hipótesis, construcción del ORSA, diseño de estructuras de gobernanza y diálogo técnico con la dirección y con los supervisores**

Adicionalmente, el entorno macroeconómico plantea otras incertidumbres: inflación, activos de renta fija con baja rentabilidad y los cambios demográficos —como el envejecimiento poblacional y la longevidad— desafían la fiabilidad de las hipótesis biométricas y financieras clásicas.

El mercado asegurador español afronta retos estructurales como es la baja penetración del seguro de vida-riesgo y vida-ahorro (en torno al 2% del PIB, frente a cifras superiores al 6% en países del entorno), la alta competencia en ramos como automóviles, la necesidad de adaptación tecnológica y la exigencia creciente de transparencia por parte de los consumidores. Estos retos configuran un entorno desafiante.

Para el actuaria como profesional se traduce en la necesidad de adquirir competencias más amplias, desarrollar una visión estratégica del negocio y mantener una ética y técnica rigurosa. Se incre-

menta el riesgo reputacional del actuariao así como su responsabilidad profesional por lo que toma especial importancia la formación continua y la colegiación activa.

### Oportunidades para el Actuario

Frente a los desafíos mencionados, Solvencia II ha generado importantes oportunidades para la profesión actuaria. La regulación ha incrementado notablemente la visibilidad del actuaria en la empresa y en la sociedad, al integrarlo en procesos de toma de decisiones clave y reconocer su rol como garante de la adecuación de los modelos y la solidez de los cálculos.

**Se espera que el actuaria no solo aporte rigor técnico, sino también una visión integradora del negocio que permita conectar las métricas cuantitativas con la estrategia empresarial y las expectativas sociales**

El perfil profesional ha cambiado. Se demandan perfiles con capacidad para integrar conocimientos técnicos y habilidades transversales. El dominio de herramientas de análisis de datos, programación en R, Python o SAS, y técnicas de inteligencia artificial y *machine learning* es un requisito ya habitual en muchas áreas actuariales. Se ha intensificado el uso de metodologías estadísticas como los modelos lineales generalizados (GLM), técnicas de análisis multivariante, árboles de decisión y simulaciones de escenarios económicos bajo distribuciones no normales (t-student, Pareto). El ORSA, como herramienta de planificación estratégica, ha implicado aprender a modelar escenarios extremos, riesgos emergentes y correlaciones condicionales entre módulos.

Además, el desarrollo de herramientas de análisis predictivo y visualización avanzada (Power BI, dashboards interactivos) ha permitido integrar la

función actuaria con otras funciones clave, como inversiones y riesgos. Esto abre oportunidades para que los actuarios participen en decisiones estratégicas, más allá del ámbito técnico tradicional.

Asimismo, el surgimiento de nuevas regulaciones —como sostenibilidad (ESG), ciberseguridad o ética— amplía el campo de acción del actuaria. La participación en el diseño y validación de modelos de riesgos climáticos, el análisis de escenarios ESG en el ORSA o la construcción de indicadores de sostenibilidad (índices sociales) son áreas con gran potencial de para la profesión en una realidad muy cercana.

En este contexto, se espera que el actuaria no solo aporte rigor técnico, sino también una visión integradora del negocio que permita conectar las métricas cuantitativas con la estrategia empresarial y las expectativas sociales.

### Perspectivas de Futuro

La revisión de Solvencia II persigue reforzar la proporcionalidad, fomentar la inversión a largo plazo y adaptar el marco a los nuevos riesgos sistémicos.

Entre las modificaciones destacadas se incluyen:

- >> La reforma del cálculo del margen de riesgo, con impacto directo en el capital de entidades de vida.
- >> La revisión del ajuste por volatilidad (*volatility adjustment*), con nuevas metodologías para reflejar mejor la estructura temporal de los diferenciales de crédito.
- >> La introducción de ajustes a las curvas de tipos sin riesgo (*risk-free curves*) que afectan directamente al cálculo de provisiones técnicas.
- >> El refuerzo del ORSA, con exigencias ampliadas de análisis de escenarios adversos, integración del riesgo climático y foco en la gobernanza del riesgo.

En el plano nacional, estas reformas podrían permitir una mayor eficiencia en la gestión del capital, facilitar la inversión en activos sostenibles y mejorar la competitividad de las aseguradoras españolas en el entorno europeo.

A medio plazo, se plantea la posible incorporación de un módulo específico de capital para riesgos climáticos, el desarrollo de marcos regulatorios para riesgos cibernéticos y el establecimiento de requisitos de gobernanza. Estos elementos podrían

formar parte de una futura Solvencia III o de actualizaciones parciales del marco actual.

En todos estos frentes, se espera que el actuario asuma un papel central como garante de la solidez técnica, la coherencia interna de los modelos y el cumplimiento normativo. Son frentes que traen demandas de formación y capacitación al profesional actuario:

- >> Incorporación de riesgos emergentes como ciberseguridad, pandemias, cambios demográficos y eventos extremos climáticos.
- >> Aplicación de algoritmos predictivos avanzados (redes neuronales, *random forests*, XG-Boost) a áreas como *pricing*, detección de fraude o modelado de lapsos.
- >> Validación rigurosa de modelos no lineales y "black-box" mediante técnicas de explicabilidad como SHAP, LIME o análisis de sensibilidad global.
- >> Integración de big data con bases actuariales tradicionales mediante procesos de extracción de datos automatizados garantizando una gestión de calidad del dato.

Este nuevo paradigma metodológico exigirá al actuario habilidades en ingeniería de datos, ética algorítmica y comunicación de resultados complejos a órganos de gobierno y supervisores.

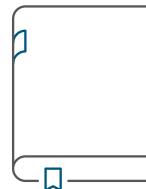
## Conclusión

Han pasado 10 años y en ese periodo ya se ha visto que el paso por Solvencia II ha contribuido a

- >> **Pilar I – Requerimientos cuantitativos:** Fortalecer la solvencia de las entidades y mejorar la sensibilidad al riesgo, pero requiere simplificación metodológica para aseguradoras de tamaño pequeño mediano, amén de una actualización permanente de hipótesis.
- >> **Pilar II – Gobernanza y gestión del riesgo:** Profesionalizar la gestión interna y reforzar el papel del actuario, aunque aún persisten disparidades en la aplicación real del ORSA y la integración del riesgo estratégico.
- >> **Pilar III – Transparencia e información:** Mejorar la rendición de cuentas y la disciplina de mercado, pero implica una carga significativa en recursos y puede resultar caro y poco accesible para no expertos.

Pero no solo debemos mirarnos nosotros, sino cómo ha afectado a Europa. Ha ayudado a fortalecer al sector asegurador europeo, aportando estabilidad, disciplina y sofisticación técnica. Buscando un sector asegurador europeo referente mundial. Su evolución futura dependerá de su capacidad de adaptación a varios retos: nuevos riesgos, la integración de la sostenibilidad en la gestión diaria y la formación continua del capital humano.

El actuario, como profesional estratégico con visión conjunta de todo el negocio asegurador debe liderar esta transición, combinando excelencia técnica, pensamiento crítico y responsabilidad social. El actuario del futuro será, más que nunca, un profesional clave en la sostenibilidad del modelo asegurador para la empresa y para la sociedad. ●



## REFERENCIAS

- Insolera, F. (1950). *Teorica dell'ammortamento*. Giulio Einaudi Editore. Italia: Torino.
- Panjer, H. H. et al. (1.998). *Financial Economics with applications to investments, insurance and pension*. Ed. The Actuarial Foundation. EE.UU: Illinois.
- Directiva 2009/138/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 25 de noviembre de 2009, sobre el acceso y ejercicio de la actividad de seguro y reaseguro (Solvencia II).
- Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras (LOSSEAR). BOE núm. 168, 15 de julio de 2015.
- Real Decreto 1060/2015, de 20 de noviembre, por el que se desarrolla la LOSSEAR. BOE núm. 282, 25 de noviembre de 2015.
- Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP). Informe Estadístico del Sector Asegurador 2023. Ministerio de Economía, Comercio y Empresa. <https://www.sededsfp.gob.es>

# **De función regulatoria a socio estratégico: reflexiones y retos de la función de gestión de riesgos en las entidades aseguradoras**

**Íñigo Liberal Gorostiaga** // Chief Risk Officer (CRO)

Santander Insurance. Actuario colegiado IAE n.º 2489

**Silvia Moreno Rubio** // Responsable de Riesgos de Pensiones de Prestación Definida y Riesgos de Seguros Grupo Santander. Miembro de la Junta de Gobierno del Instituto de Actuarios Españoles. Actuario colegiado IAE n.º 2582

## **Introducción**

La Directiva Solvencia II, en vigor desde enero de 2016, supuso una transformación radical del marco regulatorio del sector asegurador europeo.

Basada en un enfoque de riesgo y definida en torno a tres pilares claros (inspirados en el régimen ya existente en el mercado bancario), la nueva normativa ha supuesto un giro radical en la gestión de las entidades aseguradoras.

Dentro del pilar 2, el relativo a sistema de gobierno, uno de los aspectos más relevantes ha sido la formalización de las llamadas "funciones clave", que actúan como mecanismos de control independientes. Y dentro de estas, el artículo 44 de la Directiva de Solvencia II establece la obligación de que

toda entidad disponga de una función de gestión de riesgos, cuya misión es asegurar la aplicación efectiva del sistema de gestión de riesgos en toda la organización.

De esta forma, durante los primeros años tras la entrada en vigor de Solvencia II, muchas aseguradoras adoptaron un enfoque eminentemente regulatorio, estableciendo en la normativa de Solvencia diferentes aspectos concretos que se debían implementar (por ejemplo, la necesidad de disponer de un apetito de riesgos o la elaboración del ORSA).

Estos aspectos permitieron la creación de la función de riesgos con un contenido homogéneo mínimo. Posteriormente, y de forma gradual en la medida en que la función se fue asentando, ha sido capaz de tomar un rol cada vez más relevante en las organizaciones. Ejemplos de esta evolución son el desarrollo de metodologías propias de valoración de riesgos, y una mayor independencia y participación en los foros de decisión.

No obstante, la función tiene que seguir evolucionando para poder hacer frente a los diferentes retos a los que se encuentran expuestas las entidades. En los últimos años, eventos sin precedentes (COVID, eventos climáticos, ciber riesgos...) han

**Figura 1.** Cultura de Riesgos



afectado significativamente a las entidades y la forma en cómo estas responden a estos riesgos, cada vez más complejos, determinará en gran medida su éxito. Y en este proceso, la función de riesgos debe tener un rol principal.

En los siguientes apartados se enumeran algunos aspectos en los que pueden trabajar las entidades para conseguir el máximo valor de la función de riesgos y de sus "Chief Risk Officers" (CRO).

## 1. Cultura de riesgos

La cultura de riesgos es la forma en que la organización percibe y responde al riesgo en el día a día, no solo en sus procesos formales de gestión, sino también en las decisiones estratégicas y operativas. Es la cultura la que define el resto de los procesos de gestión y supervisión de riesgos.

El factor fundamental para una sólida cultura de riesgos es que emane clara y directamente de los Consejos de Administración y la Alta Dirección de las entidades, lo que se conoce como "tone at the top", y que la misma permeé, posteriormente, a todos los ámbitos de la organización. De esta forma, los órganos de dirección deben demostrar con hechos, decisiones y comportamientos la importancia de la gestión de riesgos en la organización y la cultura de riesgos debe ser adoptada, además, en todos sus ámbitos. Algunos de los aspectos que fomentan una correcta cultura de riesgos son:

- >> Definir, a través de un apetito de riesgo claro, cuáles son los riesgos que se quieren asumir, alineados con la estrategia de las entidades. Este apetito debe ser elaborado conjuntamente por todas las áreas, tanto las que asumen riesgos en el día a día como las que se dedican a su supervisión y control, garantizando un alineamiento de objetivos y límites.
- >> Otorgar independencia, recursos y peso en las decisiones a las funciones de riesgos, cumplimiento y función actuarial. Este apoyo debe ser especialmente relevante cuando las funciones de control puedan tener opiniones no alineadas a las del resto de la organización.
- >> Definir un marco normativo interno que establezca de forma clara los principios, roles y responsabilidades y una declaración formal del apetito de riesgo, estableciendo límites y

alertas claros para los riesgos más significativos.

- >> Fomentar la formación en gestión de riesgos en toda la organización, haciendo consciente a todas las áreas de su responsabilidad, y valorar la inclusión de aspectos de gestión de riesgos en los modelos de incentivos.
- >> Evaluación independiente de la cultura de riesgos, por ejemplo, por el área de auditoría interna de las entidades o consultores externos.

Destacar, finalmente, que la cultura de riesgos es uno de los aspectos que están siendo objeto de mayor escrutinio por auditores y, sobre todo, por autoridades de supervisión. Cuando es sólido, refuerza la confianza de reguladores, clientes y empleados; cuando es débil o incoherente, abre la puerta a fallos graves de gestión de riesgos como la priorización de objetivos a corto plazo, desmotivación de las funciones de control o decisiones que pongan en peligro la solvencia y la reputación de las entidades.

**El factor fundamental para una sólida cultura de riesgos es que emane clara y directamente de los Consejos de Administración y la Alta Dirección de las entidades**

## 2. Estructura organizativa, evaluar la eficacia de las "tres líneas de defensa"

El modelo organizacional generalmente aceptado de las tres líneas defensa, donde la primera línea es responsable de identificar y gestionar los riesgos; la segunda línea es responsable de su supervisión por las funciones de control (riesgos, actuarial y cumplimiento) y la tercera línea es la auditoría interna, que proporciona un aseguramiento independiente sobre la efectividad de los controles y la gestión efectiva de los riesgos. Este modelo tiene unas ventajas claras como son su relativa simplicidad y una definición clara de roles y responsabilidades.

## El modelo organizacional generalmente aceptado de las tres líneas defensa tiene unas ventajas claras, como son su relativa simplicidad y una definición clara de roles y responsabilidades

No obstante, el modelo debe ser continuamente evaluado y evolucionado, para garantizar que cumple con los objetivos propuestos. Algunos de los aspectos a evaluar son:

- >> Coordinación efectiva entre la primera y segunda línea de defensa, permitiendo a la segunda línea tener un mayor conocimiento del negocio, y poder tener un rol consultivo en el día a día de la gestión de las entidades. Esto garantiza, además, la involucración de ambos en la definición del marco de apetito de riesgos de las entidades.
- >> Involucración de las funciones de control en fases iniciales de las iniciativas que permite un enfoque proactivo y una mejor identificación de los riesgos.
- >> Garantizar que existe coordinación entre las tres funciones de control, para evitar duplicidades y falta de claridad en la responsabilidad de cada una.
- >> Establecer una taxonomía clara de los distintos riesgos a los que se encuentran expuestas las entidades para garantizar un lenguaje común.

- >> Implementación del modelo en entidades de pequeño tamaño, bajo un principio de proporcionalidad, pero que garantice que todos los riesgos son adecuadamente identificados y gestionados.

### 3. Herramientas de control y gestión de riesgos

Las herramientas de gestión de riesgos son el conjunto de normativas/políticas, metodologías, procesos, modelos y sistemas que permiten a la organización identificar, medir, controlar y reportar los riesgos a los que se enfrenta.

Deben estar integradas en un sistema de gestión de riesgos coherente, donde la información fluya hacia el Consejo y la Alta Dirección, permitiendo tomar decisiones alineadas con el apetito de riesgo. En la Figura 2 se muestran las herramientas más relevantes.

Dentro de las herramientas de valoración destaca el ORSA (Own Risk and Solvency Assessment), herramienta clave en las entidades. El ORSA es una herramienta que requiere de una gran cantidad de recursos y medios y, por eso, debe ser evaluada para garantizar que aporta valor a las entidades en su toma de decisiones. Algunos de los aspectos a evaluar son:

- >> Integrar el ORSA como parte central de la planificación estratégica, por ejemplo, alineando ambos ejercicios para asegurar su alineamiento y su incorporación como parte de la discusión estratégica.
- >> Utilizar escenarios adaptados al perfil propio de la entidad (frente a escenarios estándar)

**Figura 2.** Herramientas de control y gestión de riesgos



- para garantizar que son de utilidad para la gestión de las entidades.
- >> El ORSA suele centrarse en riesgos cuantitativos, por lo que conviene incorporar de forma estructurada los riesgos difíciles de modelizar como riesgos tecnológicos.
  - >> Utilizar el ORSA como una herramienta de medición continua, implementando herramientas de simulación interactiva y no solo como un ejercicio anual.
  - >> Considerar el ORSA como palanca para reforzar la cultura de riesgos, involucrando en lo posible a diferentes áreas de negocio y compartiendo los resultados con toda la organización.

Si bien las herramientas actuales son en general suficientemente amplias para dar respuesta a la gestión y control de riesgos existentes, la evolución continua de los riesgos (por ejemplo, en relación con riesgos tecnológicos o de cambio climático) va a requerir de una mejora continua de las herramientas, tal y como ahora las conocemos. Ejemplos son la incorporación de la inteligencia artificial o los modelos climáticos predictivos cada vez más avanzados. De esta forma, la función de riesgos se debe convertir en un elemento esencial del cambio y la transformación hacia la que nos dirigimos.

#### 4. Capacidades de la función de riesgos

La función de riesgos debe contar con recursos suficientes, tanto en cantidad como en capacidades, para poder desarrollar su función. Es por esto por lo que deben evaluar los siguientes aspectos:

- >> Contar con perfiles multidisciplinares que permitan cubrir el espectro completo de riesgos, facilitando la visión integral del riesgo. Un ejemplo es la necesidad, cada vez más real, de contar con expertos en riesgos tecnológicos.
- >> Contar con capacidades técnicas para poder trabajar con modelos de valoración de riesgos complejos. En este sentido, van a tomar cada vez más relevancia la capacidad de implementar modelos basados en Inteligencia Artificial y Big Data.
- >> Habilidades de comunicación para transformar el lenguaje técnico en mensajes claros que permitan al resto de la organización tomar decisiones.

- >> Operar bajo principios de integridad y ética profesional, garantizando una visión objetiva e independiente.

La función de gestión de riesgos debe ser, además, analizada continuamente para identificar eficiencias que permitan una priorización de las actividades de control, dedicando recursos a la formación de los equipos de riesgos.

#### Conclusión

La función de gestión de riesgos se encuentra implementada en el sector asegurador con diferentes grados de madurez. Es por esto por lo que debe seguir evolucionando para convertirse en un socio estratégico de las entidades, aportando aspectos esenciales como la visión integral de la entidad y los riesgos a los que se encuentra expuesta, y una opinión independiente y objetiva.

Un sistema de gestión de riesgos robusto no solo mejora la capacidad de anticipación y resiliencia de la entidad, sino que además contribuye a la sostenibilidad del modelo de negocio, a la confianza de los supervisores y a la creación de valor para accionistas y asegurados.

No obstante, persisten retos en relación a la función, como ir más allá de los requerimientos regulatorios, reforzar la cultura de riesgos, y disponer de herramientas y capacidades adecuadas al tamaño y el perfil de riesgos de cada entidad, así como saber adaptarse para poder hacer frente a los nuevos riesgos a los que se enfrenta el mercado asegurador. ●

#### 1. Regulación y supervisión

##### EIOPA (European Insurance and Occupational Pensions Authority)

- >> Solvencia II (Directiva 2009/138/CE y normativa delegada)
- >> EIOPA Guidelines on System of Governance.
- >> Guidelines on Own Risk and Solvency Assessment (ORSA).

##### IAIS (International Association of Insurance Supervisors). Insurance Core Principles.

# Solvencia II. Balance tras una década, razones para su revisión y perspectivas de futuro

**Ignacio Blasco Paniego //** Seguros.

Analistas Financieros Internacionales (Afi)

**Alfredo Yagüe Martín //** Seguros. Analistas Financieros Internacionales (Afi).

Colegiado IAE nº 2704

**Moisés Hernández Morales //** Seguros.

Analistas Financieros Internacionales (Afi)

**Aitor Milner Resel //** Seguros. Analistas Financieros Internacionales (Afi),

Actuario CERA. Colegiado IAE nº 2543

## Balance de la implantación de Solvencia II en Europa y en España

La entrada en vigor de Solvencia II en enero de 2016 supuso un cambio estructural en la regulación del sector asegurador europeo. El nuevo marco se concibió para reforzar la protección del tomador, mejorar la estabilidad financiera y fomentar la integración del mercado interior, todo ello sobre una base de **medición del riesgo más realista y alineada con los principios económicos**.

Uno de los aspectos más criticados de Solvencia II ha sido la **complejidad técnica del marco**, que ha dificultado su implementación y ha supuesto una carga regulatoria notable

supervisión en toda la UE. La aplicación de principios de valoración de balance a mercado y la exigencia de capital ajustado al riesgo han supuesto una mejora respecto al anterior régimen Solvencia I, mucho más estático y basado en coeficientes fijos.

En España, la **Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP)** también ha reconocido que Solvencia II ha contribuido a **incrementar el nivel de solvencia medio** del sector y a fomentar prácticas más robustas de gestión de riesgos.

Sin embargo, como sucede en todas las implantaciones de normas complejas, no todo ha sido positivo. Uno de los aspectos más criticados ha sido la **complejidad técnica del marco**, que ha dificultado su implementación y ha supuesto una carga regulatoria notable, particularmente en el ámbito del Pilar III (requisitos de divulgación y reporte). Además, la **sensibilidad del capital requerido (SCR)** a los movimientos del mercado ha generado una volatilidad que, en ciertos casos, no refleja con fidelidad los riesgos reales a largo plazo.

Desde el plano profesional, la llegada de Solvencia II ha supuesto una **oportunidad formidable para el colectivo actuarial** en donde poner en práctica un protagonismo en la gestión técnica de riesgos. La implantación de Solvencia II supuso un cambio profundo para la profesión actuarial, tanto en la práctica diaria como en la posición estratégica de los actuarios dentro de las entidades aseguradoras, en su evolución técnica y metodológica, en la interacción multidisciplinar con otros estamentos de las compañías menos explorados hasta el momento, así como en su impulso a la formación y especialización.

## Motivos para la revisión

En estos casi diez años, las valoraciones institucionales han sido en general favorables. De acuerdo con las publicaciones del propio supervisor europeo EIOPA, el régimen ha conseguido mejorar la **resiliencia del sector**, fortalecer la **gobernanza interna** de las entidades y homogeneizar los estándares de

Tras varios años de vigencia del régimen, tanto la **Comisión Europea** como **EIOPA** constataron que, aunque Solvencia II había cumplido con sus objetivos fundamentales, el marco presentaba áreas de mejora. La revisión en curso, definida dentro de un marco recurrente de actualización, tiene como

propósito **ajustar aspectos técnicos, operativos y estratégicos** del sistema, sin alterar su arquitectura general. Los principales **motivos institucionales** son:

- 1. Entorno de tipos estructuralmente bajos.** El marco original partía de una hipótesis de normalización de los tipos de interés que no se ha cumplido. Esta situación ha afectado a la valoración de los pasivos, especialmente en seguros de vida con compromisos a largo plazo, lo que ha inducido una sobreestimación del capital requerido en muchos casos.
- 2. Incentivar la inversión a largo plazo.** La transición ecológica, la digitalización y la reindustrialización requieren canales de financiación estables. Sin embargo, Solvencia II ha mostrado **cierta rigidez en el tratamiento de activos ilíquidos o infraestructuras**, dificultando que el seguro contribuya plenamente a estos objetivos.
- 3. Aplicación limitada de la proporcionalidad.** Muchas aseguradoras —y particularmente las de menor tamaño, como ocurre en España— han sufrido una **sobrerregulación relativa**, lo que ha elevado los costes operativos sin un beneficio proporcional en estabilidad o supervisión.

- 4. Complejidad y carga administrativa.** El Pilar III ha resultado particularmente oneroso. El volumen de datos, la frecuencia de reporte y los requerimientos de documentación técnica han tensionado los recursos disponibles, especialmente en entidades con estructuras operativas reducidas.
- 5. Resiliencia en crisis sistémicas.** La pandemia de COVID-19 sirvió como test de estrés no previsto. Aunque el marco respondió de forma sólida, se detectaron **inestabilidades en los balances** derivados de la elevada sensibilidad del SCR a shocks de mercado.

En conjunto, estos factores han motivado la revisión técnica del marco regulador, con el fin de **hacerlo más adaptable, eficiente y coherente con la evolución de los riesgos y del contexto financiero**.

### Principales aspectos de modificación

- 1. Proporcionalidad y EPNC:** se introduce la categoría de Empresas Pequeñas y No Complejas (EPNC), que podrán beneficiarse de:
  - >> Informes simplificados (SFCR, RSR, QRTs).
  - >> ORSA menos frecuente y simplificado.

Foto: iStock.com/Pinkypills



- >> Cálculo simplificado del SCR si ciertos módulos representan menos del 5% del BSCR.
  - 2. **Margen de riesgo:** se reduce la tasa de coste del capital del 6% al 4,75%, con posibilidad de revisión futura entre el 4% y el 5%. Además, se introduce un factor reductor sobre los SCR futuros, que disminuye su peso cuanto mayor sea el horizonte temporal.
  - 3. **Curvas de descuento y consideraciones particulares:**
    - >> **Extrapolación de la curva libre de riesgo:** Se adopta una nueva metodología más estable y representativa, con aplicación progresiva hasta 2032. El objetivo es **suavizar la volatilidad y mejorar la representatividad del entorno real**, especialmente en escenarios de tipos bajos.
    - >> **Reformulación del Volatility Adjustment (VA):** el VA, uno de los mecanismos de ajuste del balance frente a movimientos del mercado, será reformulado para ser más sensible al riesgo específico de la entidad aseguradora, evitando distorsiones agregadas que afectan la comparabilidad entre entidades y jurisdicciones. Se **habilita la consideración de las carteras propias de las compañías**.
    - >> **Ajuste por casamiento:** se **elimina el límite previo a la diversificación** entre carteras macheadas y no macheadas.
  - 4. **Capital de Solvencia Obligatorio (SCR):**
    - >> **Renta variable a largo plazo:** Se redefine su tratamiento, permitiendo una **carga de capital diferenciada (22%)**, sujeta al cumplimiento de determinadas condiciones, que incluyen un test para verificar la capacidad de las entidades de evitar ventas forzosas.
    - >> **Riesgo de tipos de interés:** Se introducen shocks absolutos y relativos, incluso en entornos de tipos negativos.
    - >> **Simplificaciones:** Las EPNC podrán aplicar fórmulas simplificadas si el riesgo individual representa menos del 2% del BSCR y su suma no supera el 10%.
  - 5. **Instrumentos macroprudenciales:** se dota a los supervisores de herramientas para:
    - >> Imponer restricciones a dividendos y remuneraciones.
    - >> Exigir planes de liquidez.
    - >> Intervenir ante riesgos sistémicos.
  - 6. **Sostenibilidad:** se refuerza la integración de factores ESG en:
    - >> Gobernanza.
    - >> Evaluación de riesgos (ORSA).
    - >> Información al supervisor y al mercado.
  - 7. **Supervisión de grupos y transfronteriza:**
    - >> Se redefine el concepto de grupo asegurador. Se refuerza la cooperación entre supervisores.
    - >> Se introducen medidas específicas para actividades transfronterizas significativas.
- En conjunto, estas modificaciones buscan **conservar la robustez del marco** y, al mismo tiempo, adaptarlo a un entorno económico, tecnológico y social en plena transformación. En todos los aspectos modificados de la norma el **actuario cuenta con un protagonismo indiscutible** en donde poder poner en práctica las **habilidades adquiridas en los diez años de vida del marco de Solvencia II** y en donde, adicionalmente, hay elementos novedosos donde poder desarrollar la actividad actuarial, como pueden ser los escenarios de riesgos ESG, o los nuevos escenarios de mejora de mortalidad, **ampliando de esta forma el campo de juego para la profesión**.
- ### Retos y oportunidades para el sector asegurador
- La revisión de Solvencia II abre una etapa de transición que plantea **retos significativos pero también oportunidades estratégicas** para las aseguradoras europeas y españolas.
- 1. **Retos:**
    - >> **Adaptación técnica** a los nuevos parámetros de valoración, especialmente en la curva de tipos, puede requerir ajustes en los modelos internos y en la planificación financiera.
    - >> **Gestión del cambio normativo** en un entorno todavía incierto, donde la aprobación final y la implementación práctica dependerán del consenso legislativo europeo.
    - >> **Reorganización operativa** para aplicar el principio de proporcionalidad, especialmente para grupos que operan con múltiples filiales sujetas a diferentes supervisores.

## 2. Oportunidades:

- >> La flexibilización de ciertas exigencias puede **liberar capital** y favorecer la **asignación de recursos a inversiones productivas**, como infraestructuras, economía digital o transición energética.
- >> Las entidades que incorporen de forma temprana el enfoque ESG y los nuevos marcos de riesgo climático podrán **diferenciarse competitivamente** y acceder a nuevas líneas de negocio sostenibles.
- >> Un marco regulatorio más proporcionado puede **fomentar la innovación** en modelos de negocio, especialmente en el ámbito digital y asegurador "embedded" (seguros integrados en otros servicios).

Para el **supervisor nacional**, el reto consistirá en **aplicar la proporcionalidad sin erosionar los estándares prudenciales**, garantizando que la simplificación no derive en una relajación de los controles internos. Será clave un enfoque basado en riesgos realistas y en la evidencia.

## Retos y oportunidades para la profesión actuaria

La llegada de Solvencia II cambió por completo las competencias y la forma de trabajar de los actuarios. En el marco del anterior régimen, los actuarios se dedicaban casi exclusivamente a tareas de pasivo tales como cálculo de provisiones técnicas, *pricing*, diseño de productos. En el nuevo marco normativo los actuarios han ampliado enormemente su parcela de actuación en materias tales como activos, estrategia de negocio, gestión de riesgos emergentes, etc. En otras palabras, Solvencia II habilitó a los actuarios para desplegar unas habilidades técnicas y de gestión en tal variedad de materias que los convierten en los profesionales más apropiados para liderar la implantación de la revisión normativa que está por llegar.

La modificación normativa trae consigo nuevos elementos de complejidad que supondrán un reto para muchos profesionales, tal como el nuevo enfoque del VA o el test de ventas forzosas de renta variable a LP, pero por complejos que sean estos aspectos no hacen sino reforzar el papel fundamental del actuario en la implantación del marco normativo más relevante para las entidades aseguradoras.

## Conclusión

Tras década de su entrada en vigor, **Solvencia II ha logrado consolidarse como un referente internacional de regulación basada en riesgos**, reforzando la solvencia del sector asegurador europeo y mejorando la transparencia y la disciplina de mercado. Sin embargo, su aplicación práctica ha evidenciado desequilibrios, rigideces y una sensibilidad excesiva a ciertas variables financieras que requieren corrección.

La **revisión actualmente en curso no supone una ruptura**, sino una evolución necesaria para adaptar el marco a los desafíos del siglo XXI: sostenibilidad, tipos bajos, proporcionalidad y digitalización. En este proceso, tanto aseguradoras como supervisores tienen la oportunidad de **repensar el equilibrio entre robustez técnica, eficiencia operativa y utilidad económica** del marco regulador.

**La revisión actualmente en curso no supone una ruptura, sino una evolución necesaria para adaptar el marco a los desafíos del siglo XXI: sostenibilidad, tipos bajos, proporcionalidad y digitalización**

La clave estará en **preservar lo que ha funcionado y corregir lo que ha limitado**, en beneficio de un sector asegurador más fuerte, útil y conectado con la economía real. Desde la **óptica actuaria**, los cambios refuerzan el papel del actuario como **garante técnico, gestor de riesgos y asesor estratégico**. La profesión deberá evolucionar para incorporar **nuevas competencias**, especialmente en sostenibilidad, gobernanza y supervisión macro-prudencial.

En definitiva, esta revisión no solo actualiza el marco normativo, sino que **redefine el papel del sector asegurador y el de los actuarios** en la construcción de un sistema financiero más sólido, sostenible y adaptado a los retos de mercado presentes y futuros. ●

## Consecuencias y expectativas de Solvencia II y su reforma ENTREVISTA

# Antonio San Román de Prada

Nfq | Head of Actuarial. Actuario colegiado IAE nº 2836

### ¿Cómo ha transformado Solvencia II al seguro?

Mirando atrás, desde la fecha de su implementación, el mayor cambio de Solvencia II no ha sido una fórmula, sino la cultura: pasamos de cuadrar apuntes a gestionar riesgo y capital con visión económica y prospectiva. Hablamos un idioma común —balance a valor de mercado, SCR, sensibilidades y estrés—, reforzamos la gobernanza y la Función Actuarial dejó de ser una “caja negra de reservas” para convertirse en un vertebrador: valida hipótesis, tensiona provisiones, mide suficiencia de capital y discute reaseguro como palanca de solvencia y rentabilidad.

**El mayor cambio de Solvencia II  
no ha sido una fórmula, sino  
la cultura: pasamos de cuadrar  
apuntes a gestionar riesgo y capital  
con visión económica y prospectiva**

El ORSA ha sido el puente que necesitábamos entre apetito de riesgo y negocio: nos obliga a aterrizar escenarios (tipos, inflación, longevidad, morbilidad, pandemia), a cuantificar elasticidades del balance y a explicar decisiones de ALM, *pricing* y producto en términos de capital. Ese salto tiene coste: operativa compleja, *reporting* pesado y dependencia tecnológica que para entidades me-

dianas y mutualidades aprieta más. La parte buena es que ese dolor ha empujado la automatización, el data governance y arquitecturas cloud/SaaS reproducibles. Hoy —cuando el dato traza su linaje de extremo a extremo— se toman mejores decisiones ajustadas a capital.

### La próxima revisión de Solvencia II, ¿qué implicaciones tendrá para la labor actuarial?

La revisión va en la dirección correcta: proporcionalidad real y simplificación sin tocar los cimientos. Para el actuario esto significa menos fricción mecánica y más responsabilidad de criterio: materialidad bien defendida, documentación de simplificaciones y gobierno de modelos.

La convergencia práctica con IFRS 17 nos obliga a orquestar datos, supuestos y narrativas para explicar por qué una métrica regulatoria y una contable divergen... y que eso esté bien. En paralelo, crecen tipos e inflación como riesgos que tensan pasivos y cobertura; y ESG deja de ser un apéndice para integrarse en ORSA, suscripción y pricing con materialidad.

Operativamente, el estándar ya no es un Excel heroico, sino pipelines reproducibles, control de versiones, *data lineage* y testeo. La Función Actuarial no certifica solo números: certifica procesos. Y el valor del actuario migra del cálculo al juicio, la interpretación y la comunicación con negocio.

### Ante los riesgos y las oportunidades que presenta Solvencia II, ¿qué acciones debe tomar un actuario para estar mejor preparado ante el nuevo contexto?

Desde lo que veo en proyectos de vida y reaseguro, propongo tres frentes con hábitos concretos:

**Técnico**

- >> Profundizar en la economía del balance: drivers de provisiones, descomposición del SCR por riesgo y diversificación.
- >> Construir puentes SII-IFRS 17: qué cashflows y supuestos comparten y dónde divergen (CSM, márgenes, ajustes).
- >> Un ORSA útil: pocos escenarios, pero relevantes; *reverse stress* y umbrales de alerta que disparen decisiones.
- >> Reaseguro como palanca (no como parche): coste–beneficio con restricciones reales de tesorería y volatilidad; impacto en KPI de solvencia, resultado y liquidez.

**Tecnológico**

- >> Manejar Python/R y SQL, automatizar ETL y *reporting* y versionar con Git.
- >> Adoptar *cloud* con trazabilidad y tests (lo repetible es escalable).
- >> Visualización ejecutiva (Power BI u otras): contar la historia del riesgo para quien decide, en 3 gráficos y sin excusas.

**Estratégico**

- >> Mejorar *storytelling* y conversación con dirección: menos jerga y más decisiones.
- >> Diseñar criterios de materialidad y proporcionalidad aplicables a entidades medianas y mutualidades.
- >> Integrar sostenibilidad con pragmatismo: datos que importen y validación incremental.

**Hábitos**

- >> Separar parámetros / código / resultados; pruebas unitarias de supuestos; bitácora de cambios.
- >> *Playbooks* para shocks (reaseguro, ALM, liquidez): qué hago, en qué orden y con qué umbrales.
- >> Aprendizaje continuo regulatorio y técnico (y compartirlo con negocio).

**¿Sobre qué aspecto del desarrollo de Solvencia II quieres llamar la atención?**

La proporcionalidad operativa sigue siendo la asignatura pendiente. El principio existe, pero su aplicación es desigual: la carga fija de datos, validaciones y reporting penaliza a las entidades pequeñas y medianas, frena innovación y empuja a concentrar-

ción. Si queremos un marco sostenible y competitivo, avancemos en:

1. Componentes modulares homologados: métodos y baterías de tests “pre-validados” para riesgos estándar. Reducen coste fijo y mejoran comparabilidad sin matar el criterio profesional.
2. Supervisión orientada a resultados: menos foco en el “cómo” y más en evidencias de gestión de riesgo eficaz (ORSA vivo, indicadores, decisiones a tiempo).
3. Sandboxes de modelización con datos sintéticos y criterios transparentes para demostrar adecuación sin el peso de un modelo interno completo.
4. Convergencia operativa SII-IFRS 17: arquitectura de datos única, gobierno de cambios y trazabilidad comunes. Menos duplicidad, más foco en análisis.
5. ESG con materialidad inteligente: integrar clima y transición donde mueven la aguja; evitar formalismos que desvíen recursos de riesgos más apremiantes según cartera.

**La siguiente etapa de Solvencia II no va de fórmulas más finas, sino de hacer real la proporcionalidad, reducir fricción y elevar el criterio actuarial como nexo entre riesgo, capital y estrategia**

La siguiente etapa de Solvencia II no va de fórmulas más finas, sino de hacer real la proporcionalidad, reducir fricción y elevar el criterio actuarial como nexo entre riesgo, capital y estrategia. Si conseguimos eso —con procesos reproducibles, datos trazables y un ORSA que viva en el comité de dirección— tendremos un sector robusto y transparente, pero también innovador y diverso, donde una mutualidad o una aseguradora mediana no pierdan competitividad por la infraestructura, sino que compitan por cómo entienden y gestionan el riesgo. ●

## Consecuencias y expectativas de Solvencia II y su reforma ENTREVISTA

# Félix Sáez de Jáuregui Sanz

Director General y Managing Partner de la Firma Triple A Risk Finance en España.  
Actuario colegiado IAE nº 2308

### ¿Cómo ha transformado Solvencia II al seguro?

Solvencia II ha supuesto un cambio estructural en el sector asegurador europeo, desplazando el enfoque de cumplimiento hacia una gestión activa del riesgo, basada en principios de mercado. Este marco ha redefinido la manera en que las aseguradoras evalúan su solvencia, toman decisiones y gestionan el capital.

El riesgo se convierte en eje central: el capital requerido (SCR) se calcula en función de escenarios extremos (VaR al 99,5% a 1 año), lo que exige capacidades avanzadas de modelización, ya sea mediante fórmula estándar, USPs o modelos internos.

**Solvencia II ha supuesto un cambio estructural en el sector asegurador europeo, desplazando el enfoque de cumplimiento hacia una gestión activa del riesgo, basada en principios de mercado**

El balance se valora a precios de mercado, incluyendo provisiones técnicas basadas en el Best Estimate Liability (BEL) y el Risk Margin, lo que requiere técnicas actuariales complejas.

Se refuerzan la gobernanza y la transparencia mediante segregación de funciones, sistema de tres líneas de defensa, establecimiento de funciones fundamentales y obligaciones de reporte (RSR, SFCR, QRTs), dando un papel clave a la función actuaria y de riesgo.

Además, promueve una gestión eficiente del capital y el uso de herramientas como el reaseguro o ajustes por volatilidad y matching adjustment.

Finalmente, homogeneiza criterios en Europa, facilitando la comparabilidad, aunque incrementando la carga actuaria y operativa.

### La próxima revisión de Solvencia II, ¿qué implicaciones tendrá para la labor actuaria?

La revisión de Solvencia II conllevará importantes cambios técnicos y estratégicos para la labor actuaria. Entre ellos, destaca la actualización del tratamiento de tasas de interés, con una nueva metodología para extrapolar la curva libre de riesgo y un Volatility Adjustment (VA) más dinámico. Por otro lado, se hace más atractivo el uso de la *matching adjustment* al eliminarse la exigencia de calcular el SCR como *ring-fence fund*. También, salvo excepciones, se hace obligatorio el cálculo del TVFOG en las provisiones técnicas mediante escenarios estocásticos de tipos de interés. Todo esto requerirá ajustar modelos de flujos y revisar hipótesis de descuento.

También se modifica la fórmula del margen de riesgo (Risk Margin), reduciendo su impacto y afectando decisiones sobre reaseguro, M&A y transferencias de cartera. Se esperan cambios en los factores de carga del SCR, especialmente en el módulo de tipos de interés y en la renta variable a largo plazo, junto con medidas de proporcionalidad que aliviarán la carga operativa en aseguradoras pequeñas.

El ORSA gana protagonismo como herramienta prospectiva, integrando riesgos ESG y climáticos, lo que exigirá a los actuarios desarrollar escenarios inciertos y de largo plazo.

Además, se exige un plan de contingencia de liquidez que ampliará el rol de la función actuaria en el ALM.

### **Ante los riesgos y las oportunidades que presenta Solvencia II, ¿qué acciones debe tomar un actuario para estar mejor preparado ante el nuevo contexto?**

El nuevo marco de Solvencia II eleva el perfil del actuaria, exigiendo una combinación de dominio técnico, visión estratégica y habilidades transversales. Para responder a los riesgos y oportunidades que plantea el entorno regulatorio, el actuaria debe:

- >> Comprender profundamente la relación entre riesgo y capital, incluyendo el SCR, el capital económico y el apetito al riesgo, optimizando recursos mediante ALM, reaseguro y diversificación.
- >> Especializarse en modelos internos, desarrollando capacidades en modelización estocástica, simulaciones Monte Carlo y validación de hipótesis, bajo marcos de revisión independientes.
- >> Mejorar la comunicación técnica, traduciendo resultados complejos en mensajes claros para la alta dirección, reguladores y comités de riesgo, con documentación sólida del juicio experto.
- >> Invertir en formación continua, incorporando conocimientos en finanzas, sostenibilidad (SFDR, CSRD), regulación bancaria y económica.
- >> Adoptar herramientas tecnológicas, como Python, R, C# o soluciones *cloud*, para gestionar grandes volúmenes de datos y simulaciones rápidas.

Finalmente, el actuaria debe posicionarse como asesor estratégico clave, aportando valor en decisiones de balance, fusiones, sostenibilidad y gestión de riesgos emergentes como el climático o el reputacional.

### **¿Sobre qué aspecto del desarrollo de Solvencia II quieres llamar la atención?**

Un aspecto clave y a menudo subestimado de Solvencia II es la falta de integración real entre el ORSA

y la estrategia de negocio de las aseguradoras. Muchas cumplen formalmente con el ORSA, pero sin alinearlos con la toma de decisiones, lo que genera desajustes entre el apetito al riesgo declarado y el perfil real, infravaloración de riesgos emergentes (clima, sostenibilidad, macroeconómicos) y pérdida de oportunidades para optimizar capital o diseñar productos.

### **Los actuarios deben liderar la maduración del ORSA como herramienta estratégica, integrando escenarios extremos, alineando métricas con la planificación financiera y comunicando resultados efectivamente en toda la organización**

Los actuarios deben liderar la maduración del ORSA como herramienta estratégica, integrando escenarios extremos, alineando métricas con la planificación financiera y comunicando resultados efectivamente en toda la organización.

Además, existe una tensión entre la estabilidad financiera buscada por el regulador y la estabilidad estratégica de las aseguradoras, ejemplificada en el riesgo de tasas de interés a largo plazo. El marco actual, basado en valor de mercado, puede provocar fluctuaciones bruscas en el capital regulatorio, distorsionando estrategias de inversión y requiriendo ajustes complejos como el *Volatility* o *Matching Adjustment*.

Este debate central influye en la revisión estructural del régimen y el futuro de la industria aseguradora como inversor institucional a largo plazo.

Otro aspecto clave y subestimado en relación a la gobernanza, es que en la práctica muchas veces no se produce la segregación de funciones e independencia que exige la gobernanza de Solvencia II.

Por último, mi conclusión es que el nuevo marco de Solvencia II es una gran oportunidad para, mediante el uso de las técnicas actuariales sofisticadas que he mencionado, poder acogerse a una disminución en el capital de solvencia obligatorio de la Entidad. ●

# Expectativas transposición Solvencia II

**Javier Castillo García //** Subdirector General de Regulación y Relaciones Internacionales, Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones, Ministerio de Economía, Comercio y Empresa

El pasado 8 de enero de 2025 se publicó en el Diario Oficial de la U.E. la Directiva (UE) 2025/2 de 27 de noviembre de 2024 por la que se modifica la Directiva 2009/138/CE, esto es la Directiva de Revisión de Solvencia II, una Directiva que se fraguó durante la Presidencia española del Consejo. Con esta publicación se abre un plazo para transponerla al ordenamiento jurídico nacional, que exige la entrada en vigor de la reforma el 30 de enero de 2027, por lo que para esa fecha ya deben estar publicadas y entrar en vigor las modificaciones a la Ley y Reglamento de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras.

Aunque los principios de Solvencia II no se alteran, se trata de una reforma que abarca todos los aspectos del régimen y muchas veces sustancialmente, para corregir elementos que se ha visto que no funcionaban bien, o que no se habían contemplado en su día. Se modifican o introducen novedades en materia de proporcionalidad, cálculo de provisiones técnicas, determinación del capital de solvencia obligatorio, sostenibilidad, riesgos macro, supervisión del negocio transfronterizo y de grupos, información pública y al supervisor, gobierno corporativo, etcétera. Esta reforma se completará con el nuevo Reglamento Delegado de la Comisión, cuyo proyecto fue sometido a consulta pública durante el pasado verano.

El núcleo de la reforma está en las medidas para calcular las provisiones técnicas: cálculo de opciones y garantías, extrapolación, ajustes por casamiento y por volatilidad, y margen de riesgo. Las opciones y garantías deberán valorarse mediante métodos estocásticos, si bien los métodos deterministas prudentes podrán utilizarse si aquellas no son significativas, y el uso de estos ha sido autorizado por la DGSFP o bien los utiliza una aseguradora pequeña y no compleja.

La extrapolación había sido criticada por no observar los datos que produce el mercado eu-

roswap para vencimientos superiores a 20 años, lo cual estaba generando una infraestimación de las provisiones técnicas<sup>1</sup> (solo para aquellas obligaciones con vencimiento superior a 20 años) y una contradicción con la referencia al mercado que preside Solvencia II. La nueva extrapolación no toma como tipos los que se extraerían de los datos de mercado existentes entre el vencimiento 20 y el 50 (que son datos profundos, líquidos y transparentes), ni empieza a extrapolalar a partir del año 50, sino que opta por una vía intermedia, en la que esos datos se consideran para la extrapolación, pero esta se sigue iniciando en el vencimiento 20. De aquí resultan unos tipos extrapolados más bajos que los hoy existentes, pero no tan bajos como los que tendríamos si la extrapolación empezase en el año 50.

El ajuste por casamiento es mantenido dentro del régimen, buena noticia dado que permite una gestión fiable de las obligaciones a largo plazo. Y es mejorado, pues la injustificada limitación a los beneficios de diversificación en el cálculo de capital se cae de la normativa.

Por lo que se refiere al ajuste de volatilidad, experimenta muchas mejoras y un cambio de procedimiento: su uso queda supeditado a la autorización previa del supervisor, si bien aquellas entidades que lo estén usando a 29 de enero de 2026 en principio no necesitarán pedir la autorización. Este ajuste, con la normativa aún en vigor, está produciendo ciertas distorsiones en el cálculo de los fondos propios de muchas entidades, generando a veces más fondos propios de los correctos (sobrecompensación) y negando otras veces los correctos (infracompenación), deviniendo en un instrumento que no solo no cumple bien su función de anular excesos de volatilidad de mercado, sino que falsea en bastantes casos la solvencia de muchas entidades. Esto es consecuencia de que este ajuste se basa en una cartera (de referencia)

---

<sup>1</sup> Ver ESRB Report, Regulatory risk-free yield curve properties and macroprudential consequences. [https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.reports170817\\_regulatoryriskfreeyieldcurveproperties.en.pdf?bf7c2cf34637cbe5a755b50b2df96659](https://www.esrb.europa.eu/pub/pdf/reports/esrb.reports170817_regulatoryriskfreeyieldcurveproperties.en.pdf?bf7c2cf34637cbe5a755b50b2df96659)

de bonos promedio, y en la medida en que la cartera real de inversiones de cada entidad se desvía de esa cartera de referencia, las cosas dejan de funcionar bien. También se producen diferencias cuando la duración del pasivo y la de los bonos de la entidad es diferente. La solución consiste en introducir una ratio en la entidad que va a tener en cuenta el porcentaje de las obligaciones de seguro que se cubren en cada entidad con bonos, y el nivel de coincidencia de la duración de esas obligaciones con la de esos bonos, haciendo que el grado de aplicación del ajuste sea mayor cuanto mayor sea el valor de esa ratio. Esto significa que la cuantía del ajuste va a ser diferente para las entidades, pues dependerá de la composición de su activo y pasivo.

Otros aspectos que se mejoran en el ajuste por volatilidad son la corrección por riesgo (básicamente) de crédito, y la aplicación del ajuste por volatilidad nacional (ahora llamado macro), cuyos umbrales de aplicación son rebajados para hacerlo más operativo en la práctica.

Mientras que el cálculo de la mejor estimación ha sido mejorado, y es técnicamente más sólido, en mi opinión no puede decirse lo mismo del margen de riesgo. Este componente de las provisiones técnicas es reducido sustancialmente por una doble vía. La primera es alcanzada reduciendo la tasa de coste de capital (del 6% al 4,75%). La segunda choca directamente con la naturaleza y sentido del margen de riesgo, pues lo reduce minorando los capitales futuros que se utilizan para su cálculo, mediante una función exponencial que los minora en función del tiempo. Esto hace que para obligaciones con vencimiento más lejano en el tiempo se obtenga un margen de riesgo menor, a pesar de ser mayor la incertidumbre. Esta reducción en el margen de riesgo va a suponer una bajada global de las provisiones técnicas, a pesar de las mejoras en el cálculo de la mejor estimación.

Si nos fijamos ahora en el capital de solvencia obligatorio, hay tres cambios que sobresalen. En primer lugar, el módulo de capital por riesgo de tipo de interés es modificado para permitir estreses sustanciales caso de tipo bajos o tipos negativos. Los requisitos para permitir inversiones a acciones a largo plazo (con la carga del 22%) son flexibilizados, permitiendo dos vías diferentes para justificar que se podrán mantener sin vender en situaciones de estrés. Finalmente, una simplificación en el cálculo del capital de solvencia obligatorio es introducida para módulos y submódulos de capital que no ex-

cedan del 5% del capital de solvencia obligatorio básico.

La complejidad del régimen se atenúa con más proporcionalidad. Para empezar, los umbrales de aplicación de Solvencia II se elevan, lo que llevará a varias entidades aseguradoras pequeñas al más sencillo régimen especial de solvencia.

**Aunque los principios de Solvencia II no se alteran, se trata de una reforma que abarca todos los aspectos del régimen y muchas veces sustancialmente, para corregir elementos que se ha visto que no funcionaban bien, o que no se habían contemplado en su día**

Pero la medida más destacada en materia de proporcionalidad es la creación de la categoría de entidades pequeñas y no complejas, que son aseguradoras que van a disfrutar de menos exigencias normativas, especialmente en los pilares 2 y 3. Para ello será necesario que cumplan ciertos requisitos de tamaño (por ejemplo, las provisiones técnicas de vida no pueden exceder de 1000 millones de euros, o las primas anuales de no vida deben estar por debajo de 100 millones) y de sencillez (la actividad en ciertos ramos es limitada, o las inversiones deben implicar poco riesgo, por poner un par de ejemplos).

Son muchos otros los cambios: cooperación supervisora reforzada en el negocio transfronterizo; nuevos poderes macroprudenciales para el supervisor, con los planes de liquidez a corto plazo obligatorios y la potestad supervisora para suspender temporalmente el pago de dividendos o el ejercicio del derecho de rescate por los tomadores; mejoras en la supervisión de grupos, como la determinación del capital mínimo de grupo, o la supervisión de grupos horizontales, y un largo etcétera dirigido a mejorar la normativa europea de ordenación y supervisión de la actividad aseguradora, en beneficio de los asegurados y de la estabilidad financiera. ●

# Solvencia II, 10 años gestionando riesgos

**José Manuel García Sánchez //** Director de Gestión de Riesgos de Legálitas. Actuario CERA. Colegiado IAE n.º 3411

01 de enero de 2016, para la gran mayoría de nosotros esta fecha estuvo grabada a fuego durante varios años, los que transcurrieron desde que las pruebas QIS (Quantitative Impact Study) empezaron a formar parte de nuestras vidas, allá por el año 2005. Desde entonces y durante 5 años más se estuvieron realizando estas consultas anuales a las aseguradoras europeas con un objetivo que por entonces parecía imposible: calibrar un modelo cuantitativo único para todos los países de la UE, lo que a la poste se denominaría la Fórmula Estándar de Solvencia II.

En el vigésimo aniversario del lanzamiento de las pruebas QIS que precedieron a la normativa, y a punto de cumplirse 10 años de su entrada en vigor, podemos decir sin lugar a dudas que Solvencia II ha supuesto una revolución para el sector asegurador europeo (y si me permitís, también fuera de las fronteras de la UE, donde se siguen desarrollado normativas basadas en dicha regulación<sup>1</sup>).

Desde entonces se han producido algunos movimientos estratégicos en el sector (la adquisición de Caser Seguros por parte de Helvetia en 2020, de Seguros El Corte Inglés por Mutua Madrileña en 2021, de Liberty Mutual por parte de Generali en 2022 o la reciente adquisición por parte de Zurich del negocio de seguros de viaje y asistencia personal de AIG a nivel global), aunque en la gran mayoría de los casos los objetivos de dichas operaciones no eran evitar "insolvencias" por parte de las involucradas. Y esto es especialmente importante porque, a pesar de que Solvencia II buscaba fortalecer el sistema financiero asegurador también mediante la concentración del sector en unas pocas entidades capaces de soportar los nuevos requisitos de ca-

pital, las entidades aseguradoras europeas se han mostrado solventes y no se ha logrado por el momento ese objetivo (sí se consiguió por ejemplo en la banca española, cuyos movimientos por cierto sí han provocado indirectamente alguna que otra reorganización dentro del sector asegurador derivada de sus acuerdos con las cajas de ahorro y bancos involucrados).

Más allá de la evolución de la red aseguradora europea, en estos años se ha producido una profunda transformación organizacional sobre todo en entidades medianas y pequeñas. La crisis financiera de 2008, con la quiebra del banco de inversión Lehman Brothers y el rescate del líder asegurador mundial AIG, dejó muchas lecciones aprendidas e impulsó en la UE el desarrollo de normativas específicas (Basilea III en banca y Solvencia II en seguros) que fortalecían no solo los requisitos cuantitativos de solvencia financiera, sino su capacidad para anticiparse y reaccionar de manera eficiente ante futuras crisis. Esta nueva regulación obligaría a muchas empresas a modificar su estructura organizativa para establecer niveles de control adicional, las instaría a aclarar sus procesos de toma de decisiones en distintos ámbitos y en todos sus niveles de responsabilidad y aumentaría notablemente sus requisitos de transparencia hacia el mercado.

Impulsado por la normativa de Solvencia II que las regula, las Funciones Fundamentales<sup>2</sup>, y particularmente la figura del Gestor de Riesgos, se ha mostrado fundamental, adoptando un papel cada vez más relevante en las entidades. Aunque su papel es similar en todos los sectores, en las compañías aseguradoras el Departamento de Gestión de Riesgos es además responsable de calcular del requerimiento de capital de la entidad (capital de solvencia obligatorio o CSO y capital mínimo obligatorio o CMO), un cálculo que se aleja del concepto limitativo de fortaleza financiera que cubría Solvencia I (solo incorporaba primas y provisiones) para completarlo tanto en seguros de No Vida como en seguros de Vida, ampliarlo a los riesgos de merca-

**1** Como por ejemplo la Ley de Instituciones de Seguros y de Fianzas (LISF), vigente en México desde 2015, el Requerimiento de Capital Basado en Riesgos (CBR), en desarrollo en Chile, o la Regulación de Solvencia por la SUSEP/CNSP que se está implementando progresivamente en Brasil.

**2** Gestión de Riesgos, Función Actuarial, Cumplimiento Normativo y Auditoría Interna.

do, de contraparte, de intangibles y operacionales (si bien estos últimos se encuentran lejos de recoger adecuadamente la amplia y compleja casuística de las entidades) y lo que es más relevante aún, para incorporar el importante efecto de la diversificación de riesgos y otros conceptos como la capacidad de absorción de pérdidas.

Por otro lado, Solvencia II le otorga al Gestor de Riesgos la responsabilidad de coordinar la gestión de todos los riesgos de la entidad a nivel cualitativo, asegurando que la cultura y el Sistema de Gobierno de la entidad se encuentran alineados con el espíritu de la normativa. Mención especial merece su coordinación del proceso ORSA, que obliga las entidades a realizar un ejercicio de autoevaluación de riesgos para identificar aquellos que pueden tener mayor relevancia a corto, medio y en los últimos años también a largo plazo (con la incorporación de los riesgos medioambientales).

La propia evolución de la Fórmula Estándar, el desarrollo de modelos internos parciales y completos y la aparición de nuevos riesgos a cuantificar para las aseguradoras, ha mantenido a los departamentos de Gestión de Riesgos, departamentos técnicos e IT en continua adaptación para poder cumplir en tiempo y forma con los requerimientos de información del regulador europeo (EIOPA). Esta evolución normativa, no solo en los aspectos cuantitativos sino también en los cualitativos, ha intentado responder en todo momento a la creciente sensibilización de la sociedad ante determinados riesgos y a su potencial impacto en las empresas: los ciberriesgos, los mencionados riesgos medioambientales y los derivados de la Inteligencia Artificial, son solo ejemplos recientes de riesgos que progresivamente han pasado de ser emergentes a ser una realidad

cada vez más regulada. Los gestores de riesgos, en continua formación y reciclaje, colaboran con las áreas especializadas analizando los diferentes escenarios a los que están expuestas e identificando su eventual impacto en las organizaciones, incorporando a su Mapa de Riesgos estas nuevas amenazas y oportunidades, información fundamental para diseñar cualquier estrategia de negocio.

Echando la mirada hacia atrás, Solvencia II a través de sus 3 pilares (cuantitativo, sistema de gobierno y transparencia) ha supuesto un antes y un después en el sector asegurador europeo, siendo además clave para profesionalizar la función del Gestor de Riesgos y para potenciar las capacidades y cualidades de los Actuarios dentro de las compañías de seguros. Los requisitos de Gobernanza que estableció la Directiva de Solvencia II iban mucho más allá de lo estrictamente organizativo, impulsaban y fomentaban un cambio cultural profundo, que es probablemente lo más difícil de lograr en una organización, pero que si se consigue, supone una verdadera revolución (esta de la que hablábamos al principio), las velas están desplegadas por completo y todos navegamos en la misma dirección porque estamos convencidos de que es lo correcto, no porque nos lo digan.

En este trayecto podemos afirmar además que bajo un entorno cambiante y exigente a nivel regulatorio, el sector asegurador ha demostrado tener una estabilidad y fortaleza financiera extraordinarias durante estos 10 años de vigencia de la normativa, su continua adaptación y flexibilidad de la que somos testigos no hace sino confirmar lo que todos sabemos, con o sin Solvencia II, el sector asegurador español es seguro, es solvente y lo será, venga lo que venga. ●

Foto: iStock.com/David Gyung





Foto: iStock.com/Bongkod Worakandecha

## La Revisión de Solvencia II en el CCS

**Eva Valenti Ramírez** // Jefa del Departamento de Revisión Actuarial. Consorcio de Compensación de Seguros

**María Nuche Otero** // Directora de gestión de riesgos. Consorcio de Compensación de Seguros

El artículo 8 de la Directiva de Solvencia II excluye de su ámbito de aplicación a ciertos organismos europeos que ejercen actividades de seguro distinto del seguro de vida. Entre estos organismos expresamente excluidos se encuentra el Consorcio de Compensación de Seguros (en adelante CCS).

No obstante lo anterior, en el Estatuto Legal del CCS se recoge que el mismo queda sometido en el ejercicio de su actividad aseguradora y sin perjuicio de las especialidades que derivan de su régimen jurídico, a las disposiciones de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades

aseguradoras y reaseguradoras —que a su vez recogen las disposiciones de Solvencia II. Esto motivó que, en aras a fomentar una gestión adecuada de la entidad en términos de gobernanza, el CCS se sometiera voluntariamente al cumplimiento de la normativa de Solvencia II desde su entrada en vigor, en enero de 2016, junto con el resto del sector asegurador. Este proceso no estuvo exento de ciertas dificultades por la necesidad de adaptar algunos requerimientos de Solvencia II, como el cálculo del capital de solvencia obligatorio por la fórmula estándar o el cálculo de las PPTT, a las singularidades del CCS.

Asimismo, el CCS ha ido incorporando a su gestión todas las modificaciones y novedades que se han ido produciendo en la propia normativa reguladora de Solvencia II.

Entre las últimas modificaciones de la Directiva, aquellas con mayor impacto en el CCS, dada la naturaleza de su actividad, son las relacionadas

con el cambio climático y los riesgos de sostenibilidad.

En primer lugar, se incluyó el requerimiento de incorporar un análisis del efecto del cambio climático en el ORSA (Art. 45 bis), ya que, por tratarse de riesgos difíciles de cuantificar o con una materialización a un plazo más largo que el requerido en el cálculo del capital de solvencia obligatorio y con alto impacto potencial para las compañías, se considera que puede quedar mejor capturado en la evaluación interna del riesgo propio.

Anticipándose a la aprobación de la revisión de Solvencia II, el CCS analizó por primera vez el impacto del cambio climático en los riesgos físicos y de transición en su informe ORSA 2024, incorporándose dicho análisis al procedimiento habitual de valoración del riesgo propio para años sucesivos.

Como resultado del análisis de materialidad de los riesgos, para lo que se han considerado todos los posibles canales de transmisión: suscripción, activos y pasivos, mercado, contraparte, operacional y de liquidez en el contexto anual de negocio, se ha concluido que, a día de hoy, aquellas coberturas donde el cambio climático puede tener un mayor impacto material son el riesgo de inundación —para la cobertura de los riesgos extraordinarios— y el riesgo de sequía, helada y pedrisco —para las coberturas del seguro agrario combinado (SAC)—.

A partir de las conclusiones anteriores se han introducido nuevos escenarios de riesgo para aquellos más sensibles:

- (i) Para el seguro agrario, un escenario estresado con proyección a cinco años;
- (ii) Para el riesgo de inundación, dos escenarios a corto, medio y largo plazo, en línea con los escenarios de emisiones RCP4.5 y RCP8.5;

Por otro lado, se ha profundizado en la identificación, análisis, evaluación y gestión de los riesgos de sostenibilidad del CCS, incorporando esta tipología de riesgos al mapa de riesgos operacionales mediante la evaluación del impacto medioambiental, social y de gobernanza, estableciéndose los controles correspondientes para su mitigación.

Por otro lado, en línea con lo dispuesto en el artículo 44, que incluye la ciberseguridad en la gestión del riesgo operacional, en el ORSA 2025 se ha hecho por primera vez una valoración de los riesgos derivados de las tecnologías de la información y las

comunicaciones (TIC) a través de varios escenarios de riesgo.

Una de las dificultades principales en la aplicación de la normativa de Solvencia II al CCS, radica en el proceso de cálculo del capital de solvencia obligatorio (SCR), donde los distintos módulos referidos a riesgos que afectan al CCS se calculan de acuerdo con la fórmula estándar, realizando los necesarios ajustes y recalibraciones derivados de las particularidades de su actividad. Entre otros, resulta de aplicación lo dispuesto en el artículo 69.6 del RDOSEAR, conforme al cual las entidades aseguradoras, en función de su perfil de riesgo, deberán tener en cuenta otros módulos de riesgo adicionales para el cálculo del SCR. Este es el caso del submódulo de riesgo agrario (SCRagrario), incorporado con intención de capturar el riesgo derivado de las coberturas del SAC (principalmente helada, sequía y pedrisco) que ofrece el CCS como miembro del cuadro de coaseguro de Agroseguro o del riesgo de erupción volcánica, no capturado por la fórmula estándar y que se ha incluido entre los riesgos natCAT.

**Anticipándose a la aprobación de la revisión de Solvencia II, el CCS analizó por primera vez el impacto del cambio climático en los riesgos físicos y de transición en su informe ORSA 2024, incorporándose dicho análisis al procedimiento habitual de valoración del riesgo propio para años sucesivos**

De acuerdo con lo anterior, el CCS se verá afectado por la recalibración periódica de los parámetros generales de los módulos de NatCAT (Art. 304 quarter.2), dado que el cambio climático está variando la frecuencia y gravedad de las catástrofes naturales y ello puede modificar la exposición de las compañías a este tipo de riesgos e invalidar los parámetros de riesgo de la fórmula estándar establecidos en el Reglamento Delegado (UE) 2015/35 (RD). ●

# La reforma de Solvencia II en un contexto europeo de simplificación normativa

Análisis de los principales cambios del marco prudencial europeo y su impacto en la solvencia del sector asegurador, considerando la agenda de simplificación normativa de la Unión Europea

**Pedro del Pozo Ajates //** Responsable del

Departamento Economía, Finanzas y Sostenibilidad de UNESPA. Actuario colegiado IAE nº 2894

En 2026 se cumplirán 10 años desde la entrada en vigor Solvencia II, el marco prudencial europeo que supuso un antes y un después en la regulación del sector asegurador en la Unión Europea. Este marco no solo fortaleció la gestión del riesgo y la supervisión financiera, sino que también puso en valor, de forma clara, el papel fundamental de los actuarios en la evaluación y gestión de los riesgos asumidos por las aseguradoras.

Solvencia II ha demostrado ser un marco robusto y eficiente, incluso durante períodos de alta incertidumbre, como la pandemia de COVID-19 y las recientes tensiones geopolíticas, aunque aún todavía presenta margen de mejora.

En este contexto, la actual revisión de Solvencia II es clave para simplificar el marco normativo y ajustar los requerimientos de capital al riesgo real asumido por las aseguradoras.

Esto permitirá al sector liberar más recursos a su función inversora y contribuir activamente a los objetivos estratégicos de la Unión Europea en materia de seguridad, transición ecológica, digitalización y resiliencia económica, todo ello sin comprometer la solidez del sistema, la estabilidad financiera ni la protección de los asegurados.

El 8 de enero de 2025 marcó el primer hito de la revisión de Solvencia II con la publicación de la revisión de la Directiva 2009/138/CE de Solvencia II. El texto deberá ser transpuesto a los respectivos ordenamientos jurídicos nacionales, a más tardar, el 29 de enero de 2027, siendo de aplicación las nuevas disposiciones a partir del 30 de enero de 2027.

La Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (DGSFP) ya ha comenzado los trabajos para transponer los pertinentes cambios de la direc-

tiva a través de la modificación de la Ley 20/2015 (LOSSEAR) y del Real Decreto 1060/2015 (RDOSSEAR). Se espera que antes de finalizar 2025 se abra un procedimiento de consulta sobre ambos textos.

Tras la publicación de la directiva, los trabajos de revisión de Solvencia II se han trasladado a las diferentes normas de desarrollo, destacando el Reglamento delegado 2015/35 de Solvencia II. Según el calendario previsto, la Comisión Europea presentará su propuesta de modificación del reglamento antes de que finalice 2025. Una vez aprobado por el Consejo y el Parlamento Europeo, será directamente aplicable en todos los Estados miembros a partir del 30 de enero de 2027.

Con las debidas reservas ante la ausencia de un marco definitivo, a continuación, se resumen las principales novedades que traerá la reforma de Solvencia II que, a priori, van encaminadas a reducir los requerimientos de capital.

Se reducirá la tasa de coste de capital aplicada al margen de riesgo, que pasa del 6% al 4,75%. Este cambio supondrá una reducción significativa en el nivel de las provisiones técnicas. Falta por conocer cuál será la calibración del parámetro lambda, fijado en el último texto del reglamento delegado sujeto a consulta en el 96%, con un límite mínimo del 50%.

Respecto al ajuste por casamiento, de especial relevancia en España, además de mantenerse como medida permanente, se eliminan las actuales restricciones que limitaban los beneficios de diversificación, permitiendo así una aplicación más efectiva.

Asimismo, se introducen mejoras en el ajuste por volatilidad, como la composición del 100% en activos de renta fija de la cartera de referencia, un mayor peso del componente nacional y un incremento en la ratio de aplicación, lo que refuerza su sensibilidad frente a las condiciones de mercado locales.

Otra modificación clave afecta al método de extrapolación de los tipos de interés sin riesgo, que se ajus-

ta para reflejar de forma más precisa las condiciones de mercado, aunque esto supondrá, previsiblemente, un incremento de la mejor estimación de las provisiones técnicas en productos a largo plazo no casados.

Asimismo, se prevé que ciertas acciones puedan clasificarse como "inversiones a largo plazo", beneficiándose de una carga de capital sustancialmente inferior (22%) frente al resto de títulos de renta variable (39% las cotizadas y 49% las no cotizadas), lo que podría incentivar este tipo de inversiones.

Por otro lado, se revisará el tratamiento prudencial de las titulizaciones, tanto las que cumplen con los criterios STS (Simple, Transparent and Standardised) como las Non-STS. En el caso de las titulizaciones STS, se contempla una reducción significativa las cargas de capital, especialmente en los tramos senior, con rebajas que podrían situarse entre el 60% y el 83%, dependiendo del rating.

En el ámbito de la sostenibilidad, la revisión avanza en la integración de los riesgos climáticos en el marco prudencial. Se valorará la posible incorporación de "factores verdes" en el módulo de mercado de la fórmula estándar. Además, las entidades deberán incluir escenarios de cambio climático en su evaluación propia de riesgos y solvencia (ORSA, en inglés), así como elaborar planes de transición para hacer seguimiento de los riesgos de sostenibilidad.

En materia de proporcionalidad, se introduce una nueva categoría para las denominadas entidades "pequeñas y no complejas", que podrán beneficiarse de requisitos simplificados, permitiendo una aplicación más adaptada del principio de proporcionalidad. No obstante, para el resto de las aseguradoras, que son la mayoría, se echa en falta una mayor ambición en cuanto a medidas de proporcionalidad y simplificación que les permitan reducir sus cargas administrativas.

En este sentido, y llegados a este punto, cabe señalar que en los últimos meses los legisladores europeos han puesto el foco de atención en la necesidad de eliminar obstáculos que dificultan la competitividad económica de la UE, lo que incluye la simplificación normativa.

A principios de octubre de 2025, la Comisión Europea publicó una lista de 115 normas financieras de Nivel 2 (actos delegados o de ejecución), pendientes de desarrollo, que considera como "no esenciales" para el funcionamiento efectivo de la normativa correspondiente.

En el caso de Solvencia II, se identificaron 25 normas, entre ellas la relativa a los planes de transición para hacer seguimiento de los riesgos de sostenibilidad. El ejecutivo comunitario ha señalado

que, a corto plazo, no adoptará ninguno de estas normas de Nivel 2 y que, posteriormente, valorará su posible modificación o derogación.

También es relevante la revisión de las plantillas de información para supervisión y divulgación pública bajo Solvencia II, que estuvieron sometidas a consulta pública hasta el 10 de octubre de 2025, por parte de la Autoridad Europea de Seguros y Pensiones de Jubilación (EIOPA).

## Resulta imprescindible que la evolución normativa no solo garantice la solvencia del sector, sino que también fomente su competitividad y eficiencia en un entorno cada vez más complejo

Entre las propuestas destacan la reducción en la frecuencia de envío de ciertas plantillas, la eliminación de algunos modelos anuales y una aplicación más amplia del principio de proporcionalidad. Según EIOPA, estas medidas permitirán reducir al menos un 26% los requisitos de información para las entidades individuales y un 36% para las entidades pequeñas y no complejas.

Como conclusión, aunque los cambios previstos en Solvencia II deberían traducirse, a nivel agregado, en un aumento del excedente de capital del sector, es fundamental continuar avanzando en la simplificación normativa, a nivel global, considerando el conjunto de normas que afectan al sector.

En este sentido, cabe destacar que algunas aseguradoras (aún por determinar por la DGSFP) deberán afrontar nuevas cargas administrativas, como la obligación de elaborar planes de recuperación preventiva en el marco de la nueva Directiva de Recuperación y Resolución de Entidades Aseguradoras (IIRR, en inglés). La implementación de esta normativa coincidirá temporalmente con los cambios de Solvencia II, lo que representa un reto adicional para las entidades aseguradoras.

En definitiva, resulta imprescindible que la evolución normativa no solo garantice la solvencia del sector, sino que también fomente su competitividad y eficiencia en un entorno cada vez más complejo. ●

# Evolución de Basilea III y Solvencia II: aciertos e incertidumbres

**Prosper Lamothe //** Universidad Autónoma de Madrid

**Manuel Monjas //** Universidad Autónoma de Madrid

## Introducción

A partir de la crisis de 2007-2008, la regulación financiera ha experimentado una transformación radical, cuyo objetivo ha sido reforzar la estabilidad, fiabilidad y resistencia de los sistemas bancario y asegurador a nivel global, como principales pilares del sistema financiero. Bajo este prisma, los marcos regulatorios de **Basilea III** (BIS III) para el sector bancario y **Solvencia II** (Sol II) para el sector asegurador se han configurado como los dos pilares fundamentales de esta evolución normativa.

Ambas regulaciones comparten un bagaje común basado en un enfoque centrado en el control de riesgos, la transparencia y el refuerzo del capital regulatorio, aunque se aplican a industrias con operativas empresariales y riesgos diferentes. Desde su diseño inicial hasta su implementación progresiva desde 2013 en adelante, Basilea III y Solvencia II han atravesado una evolución marcada tanto por avances significativos como por desafíos e incertidumbres persistentes.

## Basilea III: objetivos alcanzados y retos pendientes

El Comité de Supervisión Bancaria de Basilea concibió Basilea III como una respuesta "ad hoc" a los problemas y deficiencias detectados en Basilea II tras la crisis financiera. En su génesis BISIII fue diseñado para reforzar la solidez del sistema bancario mediante requisitos más rigurosos de capital, liquidez y apalancamiento, implantándose de forma progresiva a partir de 2013 y hasta 2023, aunque los efectos de la recesión causada por la pandemia del COVID 19 han retrasado en algunos aspectos su instauración completa hasta 2025.

Visto en perspectiva, es evidente que uno de los mayores aciertos de Basilea III ha sido el incremento de la calidad y cantidad del capital regulatorio. Se

exigió a las entidades bancarias un mayor nivel de capital de máxima calidad (CET1), aumentando la ratio mínima desde el 2% (Basilea II) al 4,5%, con colchones adicionales como el colchón de conservación (2,5%) y el colchón anticílico (hasta el 2,5%), así como el colchón para entidades de importancia sistémica. Asimismo, la introducción de requisitos de liquidez como el *Liquidity Coverage Ratio (LCR)* y el *Net Stable Funding Ratio (NSFR)* respondió directamente a las crisis de liquidez vividas durante 2008, mejorando la gestión de riesgos en situaciones de estrés.

Dentro de la evolución natural de la normativa de Basilea, a partir de 2017 se introducen revisiones (conocidas informalmente como Basilea IV) entre las que destacan nuevas metodologías para el cálculo de los activos ponderados por riesgo (APR), limitando el uso de modelos internos e introduciendo un mínimo de capital basado en métodos estándar (*Output Floor*) que limita la reducción de capital que se puede obtener mediante modelos internos. También se han producido mejoras en la cobertura del riesgo operacional y del riesgo de mercado. Por último, mención aparte merece el MREL (Requisito Mínimo de Fondos Propios y Pasivos Elegibles) que busca asegurar que los bancos tengan suficientes recursos para absorber pérdidas y recapitalizarse en caso de resolución, protegiendo así la estabilidad financiera.

Todas estas revisiones han supuesto una mejora de la robustez del sistema bancario, así como una convergencia de estándares de regulación bancaria a nivel internacional junto con un reforzamiento de la función supervisora.

No obstante, dada la naturaleza del negocio bancario siguen existiendo algunas incertidumbres y aspectos a mejorar dentro del marco regulador. Estos retos comienzan por la propia complejidad técnica de la normativa (sobre todo las regulaciones de reciente implantación), que dificultan su aplicación. En ese sentido los costes operativos y de cumplimiento para los bancos, sigue siendo un tema sensible, sobre todo cuando nos referimos a entidades de pequeño tamaño. Por otro lado, persiste el riesgo de arbitraje regulatorio entre jurisdicciones con distintos niveles de implementación. Aunque los marcos regulatorios han sido adoptados por muchos países, siguen existiendo diferencias significativas en la aplicación, lo que puede generar desigualdad de condiciones entre jurisdic-

ciones. (como es el caso del “*output floor*”, que limita cuánto pueden reducir los bancos sus requerimientos de capital mediante modelos internos).

Por último, otro desafío importante es la medición y gestión de riesgos no tradicionales, como es el caso del riesgo asociado a la digitalización del sistema financiero. Basilea III fue diseñado principalmente como una consecuencia de la crisis financiera de 2008, por lo que no aborda de forma directa el impacto las innovaciones financieras surgidas en los últimos años. La eclosión de los criptoactivos y las innovaciones de proceso en las formas de hacer banca (Fintech) escapan al alcance original del acuerdo.

## **Solvencia II: aciertos y desafíos**

Solvencia II entró en vigor en la Unión Europea el 1 de enero de 2016, aunque su desarrollo comenzó a principios de los años 2000. Este marco, introdujo una arquitectura de solvencia para entidades aseguradoras basada en tres pilares similares a la de Basilea (requisitos sobre riesgos, gobernanza y transparencia).

La implantación de Solvencia II supuso un cambio radical en la gestión de las empresas de seguro al vincular los requerimientos de capital al perfil real de riesgos de las aseguradoras. Esto incentivó una gestión de riesgos más sofisticada e integrada, contribuyendo a una mejora de la calidad de los datos actuariales y financieros.

Otro logro fue el impulso a la transparencia y la disciplina de mercado, especialmente a través de los informes públicos como el Solvency and Financial Condition Report (SFCR).

Además, el marco permite a las entidades optar por **modelos internos completos o parciales**, sujetas a aprobación del supervisor, ofreciendo flexibilidad para adaptarse a su perfil de riesgo específico.

A finales de 2023, bajo la presidencia española de la UE se decide modificar la directiva de 2009 y la regulación en general de los seguros con dos directivas específicas:

>> La Directiva 2025/2 del Parlamento Europeo y del Consejo por la que se modifica la Directiva 2009/138/CE en lo que respecta a la proporcionalidad, la calidad de la supervisión, la presentación de información, las medidas de garantía a largo plazo, los instrumentos macro prudenciales, los riesgos de sostenibilidad y la supervisión de grupo y transfronteriza y se modifican las Directivas 2002/87/CE y 2013/34/UE.

>> La Directiva 2024/59 del Parlamento Europeo y del Consejo por la que se establece un marco para la recuperación y resolución de las empresas de seguros o reaseguradores y por la que se modifican las Directivas 2002/47/CE, 2004/25/CE, 2009/138/CE y (UE) 2017/1132 y los Reglamentos (UE) nº 1094/2010 y (UE) nº 648/2012.

**Dada la filosofía de ambas normas los grupos financieros que agrupan actividades de seguros y banca pueden tener un esquema integral de control de riesgos con una metodología compatible para todos los negocios**

Todavía es pronto para poder hacer un análisis del impacto en la industria europea del seguro de estas dos directivas, pero en nuestra opinión van en la buena dirección exigiendo una mayor sofisticación de la gestión de riesgos.

En síntesis, podemos afirmar que ambas regulaciones tienen algunos aspectos comunes que son muy relevantes:

- >> Exigen disponer de sistemas avanzados y metodológicamente fiables de estimación de riesgos. A partir de estos sistemas las aseguradoras y los bancos pueden estimar su **capital económico** o capital necesario para hacer frente a pérdidas inesperadas con un porcentaje elevado de significación estadística. Dada la filosofía de ambas normas los grupos financieros que agrupan actividades de seguros y banca pueden tener un esquema integral de control de riesgos con una metodología compatible para todos los negocios.
- >> Ambas normativas fomentan la resiliencia financiera de la industria bancaria y la actividad aseguradora.
- >> Ambas regulaciones hacen especial énfasis en la importancia de la transparencia y un buen esquema de gobernanza. ●

# Un actuaria en el consejo

**José Gabriel Puche //** Actuario CERA.  
Colegiado IAE n.º 979

Durante mi carrera no me planteaba ser consejero. Me encantaba trabajar en proyectos fuera de la rutina, que supusieran un reto profesional. En general, me resultaba atractivo desenvolverme en posiciones directamente relacionadas con el negocio.

Hace más de 25 años comenzó la aventura de Solvencia II. Quien iba a imaginar las implicaciones que tendría involucrarme en este tema. Recuerdo que en Unespa se organizaron grupos de estudio a los que pocos se apuntaban y los pocos que lo hicimos teníamos que sacar horas del tiempo libre. En esos años vivíamos la resaca de las IFRS que habían dejado la parte aseguradora para un desarrollo futuro, lo llamábamos IFRS4-Fase 2 (hoy se llama IFRS17)

**En el proceso de formación como actuarios se recibe una excelente capacitación técnica para enfrentarse a la gestión de los riesgos, pero también para liderar los retos de gestión y transformación de las empresas**

Solvencia II fue avanzando poco a poco hasta su llegada al mercado. No voy a realizar una secuencia histórica del proceso que culminó con su implantación en enero de 2016, pero sí quiero remarcar que fue el inicio de un cambio en la gestión y en el gobierno corporativo de las entidades aseguradoras; un cambio continuo que no deja de evolucionar.

En el proceso de formación como actuarios se recibe una excelente capacitación técnica para enfrentarse a la gestión de los riesgos, pero también

para liderar los retos de gestión y transformación de las empresas. Desde un primer momento, parece que la figura del actuaria se enfoca hacia la industria aseguradora. Algunos amplían horizontes hacia el mundo financiero. Este enfoque, digamos clásico, es una visión limitada; deberíamos mirar más allá, al menos, hacia el mundo de los riesgos; pocos lo han hecho, pero quién lo hizo está muy bien valorado en su industria. Pero el enfoque en riesgos, en mi opinión sería quedarse corto, deberíamos tener unas miras más altas, deberíamos buscar el liderazgo organizacional.

Quizás la limitación de visión del actuaria naza del amplio abanico de competencias técnicas y analíticas que la formación actuaria da al individuo. Le permite, entre otras muchas cosas, realizar valoraciones de negocios a través de modelos financieros, manejar datos y diseñar modelos de aprovechamiento de los mismos y el manejo avanzado de herramientas informáticas. El crecimiento de la industria aseguradora y esta capacitación han facilitado que prácticamente no haya paro entre la profesión; elementos que limitan la ambición.

Por eso considero importante inculcar un nuevo gen, uno que haga que los profesionales busquen la excelencia de sus organizaciones, el gen del liderazgo. Para ello entiendo hay dos vías:

En un primer paso, hay que superar las citadas capacidades técnicas y analíticas y desarrollar capacidades para comprender las cuestiones de fondo del negocio, con una buena perspectiva macro. Además, desarrollar habilidades sociales y de presentación, en suma, de comunicación.

Y, en segundo lugar, dotarse de un espíritu flexible que permita adaptarse continuamente a los cambios de prioridades, roles y prácticas que mantiene al individuo en la vanguardia de las nuevas realidades.

En esta evolución, la figura del Instituto es esencial.

## Tendencias en gobierno corporativo

La tendencia en el gobierno corporativo para fortalecer las dinámicas y funcionamiento de las reuniones del consejo es la vía por la que nos estamos incorporando nuevos perfiles de consejeros. En este

entorno, se incentivan el debate abierto sobre las cuestiones que se someten a consideración, especialmente las cuestiones estratégicas.

Asimismo, se está haciendo hincapié en la capacitación conjunta del consejo y en su formación. En cuanto al primer elemento, la formación en riesgos de un actuario se considera un gran activo. En relación con el segundo, se está poniendo foco en la parte tecnológica ya que esta es esencial para la eficiencia y para el manejo de datos; aspectos también directamente relacionados con el actuario.

Por último, hay un incremento de la dedicación del consejo a cuestiones de talento, cultura corporativa y valores. Se considera que estos elementos impactan en el perfil de riesgo y en el valor en el mercado de la compañía.

A los consejeros, además de la competencia y dedicación, se les requiere independencia de pensamiento para propiciar una confrontación de ideas con los primeros ejecutivos. Pero, atención, el consejero no es un ejecutivo. Debe tomar distancia. Debe aprender a hacer preguntas, a sugerir. Se debe tener presente que las decisiones las toman los ejecutivos de la compañía. El consejero debe facilitar el entendimiento, debe estar atento

a que las premisas de un buen gobierno corporativo se cumplan y no debe tener apego al cargo. Mantener la independencia de criterio es fundamental. Es decir, el consejero no debe ser protagonista, debe asumir claramente que los gestores son los protagonistas. Para esta labor, añadir la capacidad de escucha y tener humildad intelectual. Como consejero se trabaja fuera de nuestra industria profesional natural, por lo tanto, es fundamental el estudio y el entendimiento del sector donde se ejerce.

Obviamente no es una dedicación a jornada completa, es un compromiso puntual. El tiempo de dedicación debe cubrir la preparación y la asistencia a las reuniones del consejo y de las comisiones específicas (auditoría, nombramientos y retribución, riesgos...)

En la actividad como consejero, te enfrentas a situaciones complejas. Aparecen las dudas, ante ellas, recomiendo tener como guía la Visión, el propósito de la empresa. No pongáis en tela de juicio vuestros valores, son el faro guía de vuestra aportación.

Cuando se evalúa un problema, se analizan alternativas, se ven pros y contras de cada una de

Foto: iStock.com/Prostock-Studio



ellas. Para ello es clave el pensamiento crítico, el saber escuchar nuevos enfoques. Con empatía, anticipándose a las necesidades de los demás, poniéndose en su lugar. La empatía permitirá construir relaciones basadas en la confianza y el compromiso. Ser generoso, es el primer paso.

## **A los consejeros, además de la competencia y dedicación, se les requiere independencia de pensamiento para propiciar una confrontación de ideas con los primeros ejecutivos**

### **Ejes de actuación**

En mi actividad como consejero, me dejo guiar por cuatro ejes que me han servido siempre en el día a día.

Primer. No sé cómo, pero siempre surgen los conflictos. Os recomiendo no dejar que los problemas se eternicen en los cajones. Ponerlos sobre la mesa y comentarlos. Puede que no nos pongamos de acuerdo, pero habremos expuesto las diferencias. Ojo, exponer las diferencias no significa convencer, al contrario. En este punto os sugiero que controléis el tiempo en que se exponen las posiciones de cada uno.

Al final vais a tener que decidir, pero el debate es un momento para ver nuevas aristas.

Segundo. Honestidad y Comunicación. Cada persona no tiene por qué saberlo todo, pero sí lo suficiente para lo que tiene que hacer y para sentirse valorado

Tercero. Cuidarse. Si no te cuidas tú, nadie te cuidara. Eso te dará fuerza, te motivará. Aprender a controlar el temperamento y, en la medida de lo posible, tener sentido del humor.

Cuarto. La visión, el propósito del equipo, de la empresa surge cuando se trabaja en Equipo. Es lo más importante.

Y algunos tips adicionales:

1. Esfuérzate en crear vínculos: establecer relaciones saludables es una de las capacidades fundamentales en la vida, pues esto te permitirá convivir con personalidades distintas en tu entorno.
2. Practica tu carisma: ¿a quién no le gusta trabajar con compañeros positivos y agradables? El entusiasmo se contagia y, si llevas a la práctica una actitud carismática, pronto verás un cambio grato en el ambiente laboral.
3. Prepárate constantemente: toma cursos o realiza especializaciones que respalden tu formación.
4. Fija las bases de la confianza: muestra tu apoyo y comprensión a los que te rodean.
5. Practica la empatía: trata de «ponerte en los zapatos del otro» para reconocer su pensar o sentir, con lo que entenderás sus opiniones o sugerencias.
6. Busca soluciones: ante los problemas que no se lograron evitar, no busques culpables; propón soluciones plausibles. Resuelve y avanza. Pon en valor la capacidad de mediación para que las propongan sus enfoques.
7. Construye un futuro para todos: como consejero debes contribuir a una visión; pero esta no es una meta personal, sino conjunta. Tu misión es animar al grupo de trabajo para lograr determinados objetivos.
8. Domina el arte de la persuasión: ejercita tus habilidades de negociación, no para buscar un beneficio propio o unilateral, sino para lograr acuerdos donde las partes involucradas hallen soluciones justas y satisfactorias para todos.
9. Reconoce los logros de los demás: no es necesario que hagas un cuadro de honor; lo importante es que menciones y destaque los éxitos, avances o esfuerzos de forma personal o ante todos. Esto te ayudará a dar ánimo y confianza a quienes están a tu alrededor. Si lo haces estarás impulsando el desarrollo profesional de la persona y además estarás fomentando la innovación.

En todo caso, recuerda, no todo es trabajo, ten pasiones, aficiones que te permitan soñar.

Un corolario final: un consejero es un tema de servicio, de compromiso, sí, pero para materializar el propósito de la empresa. Debe estimular e inspirar. ●

# La función actuaria, diez años después: de guardianes técnicos a estrategas del riesgo

**Manuel Álvarez** // Colaborador honorífico de OCOPEN

## Reflexiones sobre la evolución profesional del actuario consultor en el marco de Solvencia II

Han pasado ya más de cuatro décadas desde que la profesión actuaria comenzó a transformar su papel en el sector asegurador europeo. A principios de los años ochenta, el consultor actuaria era, en esencia, un especialista técnico: calculaba provisiones, diseñaba tarifas y apoyaba la solvencia de las entidades en un entorno regulatorio fundamentalmente local, estático y prudencial. Su trabajo se desarrollaba en un contexto donde la información fluía lentamente, los mercados financieros eran relativamente simples y la interacción con el regulador era episódica y poco estructurada. En esa década se produjo la gran revolución tecnológica con la aparición del PC de IBM y las hojas de cálculo.

Desde entonces, la profesión ha experimentado un cambio profundo, probablemente más intenso que en cualquier otro periodo histórico comparable. La liberalización financiera de los noventa, la globalización de los mercados, la digitalización y, sobre todo, la entrada en vigor de Solvencia II en 2016 han redefinido de forma radical el perímetro de actuación del consultor actuaria. Hoy, su trabajo no se limita a validar cálculos técnicos: debe comprender y anticipar riesgos financieros y no financieros complejos, interactuar con órganos de gobierno y supervisores, y participar activamente en la definición de estrategias corporativas. La función actuaria se ha convertido en un pilar esencial de la gobernanza aseguradora moderna.

## La función actuaria en la práctica: más allá de las obligaciones formales

El artículo 48 de la Directiva Solvencia II definió por primera vez de manera explícita la **función actuaria** como una función clave de la gobernanza de las entidades. Sus obligaciones formales incluyen la

coordinación del cálculo de provisiones técnicas, la evaluación de la suficiencia de hipótesis y metodologías, la expresión de una opinión sobre la política de suscripción y reaseguro, la contribución al ORSA y la elaboración de un informe anual dirigido al órgano de administración.

Sin embargo, en la práctica diaria, el alcance de la función actuaria ha ido mucho más allá de esta lista normativa. En muchas entidades, el actuario consultor es el arquitecto técnico que garantiza la coherencia de las proyecciones financieras y la estabilidad del balance económico. Su participación en la dirección de comités de riesgos es habitual; sus análisis alimentan decisiones estratégicas de tarificación, reaseguro o diversificación; y su voz ha ganado un peso real en la interlocución con los supervisores.

**La liberalización financiera de los noventa, la globalización de los mercados, la digitalización y, sobre todo, la entrada en vigor de Solvencia II en 2016 han redefinido de forma radical el perímetro de actuación del consultor actuaria**

El **informe actuaria anual al Consejo** establecido en el **artículo 48 de la Directiva 2009/138/CE** y desarrollada posteriormente en el Reglamento Delegado (UE) 2015/35 se ha consolidado como una herramienta estratégica: no solo valida la suficiencia de provisiones, sino que sintetiza los principales riesgos y tensiones de balance a medio plazo, y ofrece recomendaciones técnicas sobre la gestión futura. Este rol ampliado exige una combinación de competencia técnica, visión transversal y capacidad comunicativa que no era necesaria hace treinta años.

## Pilar I: técnica con más visibilidad y complejidad

En el terreno cuantitativo (Pilar I, lo que se mide), la función actuaria ha seguido siendo, naturalmente, la guardiana de la calidad técnica. Pero la diferencia respecto a épocas anteriores es doble: los modelos son mucho más complejos y la **visibilidad externa** de sus resultados es infinitamente mayor.

La valoración de provisiones a mejor estimación (Best Estimate Liabilities) con márgenes de riesgo ajustados a mercado ha obligado a los actuarios a dominar técnicas de modelización estocástica, hipótesis biométricas y financieras sofisticadas, y metodologías de validación internas rigurosas. El uso de curvas de tipos libres de riesgo, extrapolaciones de cola o hipótesis de comportamiento de asegurados exige un juicio profesional afinado y documentado.



Además, la coexistencia entre modelo estándar y modelos internos ha situado a los consultores actuariales en el centro de procesos de validación supervisora altamente exigentes. La revisión de hipótesis, la documentación metodológica y los ejercicios de backtesting se han convertido en tareas recurrentes, que requieren coordinación con otras funciones técnicas y financieras.

Todo ello ha dado lugar a un perfil profesional más expuesto, con mayor responsabilidad personal y visibilidad pública. Ya no basta con "tener razón

técnica": hay que saber **explicarla y defenderla** ante auditores externos, supervisores y consejos de administración.

## Pilar II: de técnicos especializados a estrategas del riesgo

El segundo pilar de Solvencia II (cómo se gobierna y gestiona lo que se mide) ha sido el gran catalizador del cambio cultural. El **ORSA (Own Risk and Solvency Assessment)** ha obligado a las entidades a integrar la visión actuaria en el corazón de la estrategia empresarial.

Los consultores actuariales han pasado de ser validadores a ser **arquitectos del riesgo**: participan en la definición de políticas de riesgo, en la construcción de escenarios adversos y proyecciones estratégicas, y en la determinación de niveles de apetito de riesgo coherentes con la estructura de capital y la naturaleza de los productos.

La interlocución con los órganos de gobierno también ha cambiado sustancialmente. Los consejos demandan explicaciones claras y cuantitativas sobre el impacto de escenarios de estrés o sobre la sensibilidad del balance a movimientos de tipos de interés, longevidad o lapsos. Los actuarios consultores se han convertido en traductores entre el lenguaje técnico y el lenguaje de la decisión estratégica.

Asimismo, la relación con los supervisores se ha profesionalizado: reuniones periódicas, revisión de modelos internos, cuestionarios técnicos detallados y evaluaciones conjuntas han elevado el listón de preparación y capacidad de respuesta.

## Retos emergentes: sostenibilidad, datos y talento

La próxima década traerá retos cualitativamente nuevos para la función actuaria. Uno de los más relevantes es la **integración de riesgos climáticos y de sostenibilidad** en la gestión aseguradora. EIOPA ha marcado una agenda clara (2021–2024) para incorporar estos riesgos en el ORSA, en la suscripción y en la gestión de activos. Los actuarios están llamados a desarrollar métricas, escenarios y metodologías específicas para riesgos físicos, de transición y de responsabilidad, áreas en las que todavía hay mucha innovación por delante.

Otro vector de cambio es la **transformación digital**. El uso de Big Data, *machine learning* y técni-

cas avanzadas de analítica está empezando a modificar profundamente la tarificación, la selección de riesgos y la proyección de comportamientos de clientes. Esto ofrece oportunidades para mejorar la precisión y la eficiencia, pero también plantea riesgos: sesgos algorítmicos, falta de interpretabilidad de las cajas negras, dependencia tecnológica y retos éticos.

Finalmente, el mercado laboral actuarial enfrenta un desafío estructural: la escasez de perfiles que combinen profundidad técnica con visión estratégica y capacidad de comunicación. Las entidades demandan actuarios híbridos, capaces de trabajar en entornos multidisciplinares y de liderar proyectos complejos. La formación continua y la actualización de competencias se han convertido en requisitos permanentes, no en opciones.

### Una visión esperanzada: el liderazgo técnico del consultor actuarial

A pesar de la creciente complejidad del entorno regulatorio y de negocio, hay razones sólidas para mantener una visión optimista sobre el futuro de la consultoría actuarial. En primer lugar, la **demanda estructural de talento actuarial cualificado** seguirá aumentando: la regulación no se está simplificando, y los riesgos emergentes (climáticos, tecnológicos, biométricos) requieren precisamente las competencias que distinguen a los actuarios.

**Las entidades demandan actuarios híbridos, capaces de trabajar en entornos multidisciplinares y de liderar proyectos complejos. La formación continua y la actualización de competencias se han convertido en requisitos permanentes, no en opciones**

En segundo lugar, la profesión ha demostrado una notable capacidad de adaptación histórica. En los últimos 40 años, ha pasado de operar en oficinas técnicas relativamente aisladas a ocupar posiciones centrales en la estrategia de las aseguradoras europeas. Esta evolución no ha sido casual: se ha construido sobre una base sólida de rigor técnico, ética profesional y credibilidad externa.

En tercer lugar, la función actuarial ofrece una oportunidad única para liderar la transición hacia una gestión de riesgos más integrada y prospectiva. En un mundo donde la incertidumbre se multiplica, la capacidad de traducir riesgos complejos en información accionable para los órganos de gobierno es un activo estratégico de primer orden.

### Conclusión

Diez años después de la entrada en vigor de Solvencia II, la función actuarial se ha consolidado como un pilar esencial de la gobernanza aseguradora europea. Su evolución ha sido profunda: de guardianes técnicos discretos a estrategas del riesgo con voz y voto en las decisiones clave.

El consultor actuarial del futuro no será únicamente un experto en provisiones o modelos internos. Será, sobre todo, un **profesional capaz de integrar técnica, visión estratégica y responsabilidad ética** en un entorno cambiante. Si la profesión continúa apostando por la excelencia técnica, la independencia y la innovación, su papel en las próximas décadas será aún más influyente que en las pasadas. ●





## ENTREVISTA

# Estela de Frutos Sancho

Actuaria colegiada IAE n.º 3972

### ¿Por qué decidiste hacerte actuaria?

Me encantaría decir que siempre lo tuve claro, pero no fue así. Estudié Administración y Dirección de Empresas, y durante mucho tiempo estuve dividida entre dos pasiones: los números y las personas. Por eso, decidí especializarme en cierta forma en Recursos Humanos, centrándome en el intraemprendimiento en mi trabajo final de grado. Me fascinó descubrir cómo una compañía podía fomentar que sus empleados se sintieran libres para crecer y crear desde dentro. Ver casos de éxito y analizar cómo se podía cultivar ese espíritu emprendedor me pareció brillante.

Tras la exposición, el tribunal valoró muy positivamente mi trabajo, pero también me hizo una observación que me marcó: me indicaron que, en la práctica, mi día a día probablemente estaría más ligado a la gestión de nóminas y finiquitos. Aunque hoy sé que esa respuesta no debería haberme con-

dicionado, me siento orgullosa de que en ese momento decidiera explorar otros caminos. Me empaqué de trabajos finales muy distintos al mío, busqué asesoría en docentes a los que admiraba y, en ese proceso, lo encontré: quería ser actuaria.

La profesión me ofrecía justo lo que buscaba: podía disfrutar de los números, aprender constantemente y formar parte de un sector con un gran fin social. Hoy, miro atrás y agradezco esa bifurcación en el camino. Fue el inicio de una etapa que me ha permitido crecer, retarme y aportar desde una perspectiva técnica, estratégica y humana.

### ¿Cómo ves el futuro de la profesión?

Lo veo lleno de oportunidades, pero también de una gran responsabilidad. La implementación de normas como IFRS 17, el avance de la inteligencia artificial, los desafíos de la sostenibilidad y el enve-

jecimiento poblacional están redefiniendo el rol del actuaria. Ya no basta con centrarse únicamente en el cálculo y su interpretación; hoy más que nunca, debemos ser capaces de comunicar, influir en la estrategia y aportar una visión transversal.

La inteligencia artificial, en particular, representa una herramienta poderosa que debemos abrazar, sin perder de vista la rigurosidad técnica y ética que caracteriza nuestra profesión. En este nuevo entorno, el actuaria se convierte en una figura central, capaz de conectar datos con decisiones, y decisiones con impacto.

Personalmente, me motiva profundamente formar parte de esta evolución. Creo que estamos ante una etapa en la que la profesión actuaria puede demostrar todo su potencial: como garante de solvencia, como agente de transformación y como aliado en la construcción de un futuro más justo y sostenible.

### ¿Qué cualidades y habilidades consideras que resultan de utilidad en el desempeño profesional?

Además del rigor técnico, considero que hay tres cualidades que marcan la diferencia en el desempeño profesional: la curiosidad, la capacidad de adaptación y la empatía. En un entorno tan dinámico y cambiante como el actual, saber escuchar y entender el contexto es fundamental para poder comunicar con claridad y tomar decisiones acertadas.

No basta con tener conocimiento o acceso a la información; lo verdaderamente valioso es saber cómo convertirla en acción. A veces, la mejor respuesta no es la más compleja, sino la más pertinente. Por eso, además de dominar modelos estocásticos o técnicas de valoración, es esencial comprender las necesidades reales de cada momento y saber traducirlas en soluciones concretas.

También creo firmemente en el valor del equipo. Una parte muy importante de mi crecimiento profesional está directamente ligada al equipo del que formo parte. Me siento afortunada de trabajar con profesionales que me retan, me enseñan y me inspiran a dar lo mejor de mí. Esa colaboración diaria es lo que me mantiene motivada y en constante evolución.

Para mí, un gran actuaria es aquel que se mantiene en formación continua, que transmite conceptos complejos de forma sencilla, que colabora dentro y fuera de su área de especialización y que entien-

de que el conocimiento compartido multiplica el impacto. Tengo la suerte de convivir con muchos ejemplos así en mi día a día.

### ¿Qué te aporta profesionalmente ser actuaria?

Ser actuaria me ha permitido encontrar un equilibrio perfecto entre el análisis técnico y el impacto real en la sociedad. Es una profesión que me reta constantemente, que exige precisión, criterio y visión estratégica, pero que también me permite aprender cada día y aportar valor desde múltiples perspectivas.

Me aporta la posibilidad de trabajar en proyectos complejos, de entender el negocio desde dentro y de contribuir a decisiones que tienen consecuencias tangibles. Pero, sobre todo, me aporta propósito. Saber que mi trabajo puede ayudar a garantizar la sostenibilidad de un sistema, proteger a las personas o mejorar la gestión de riesgos me hace sentir parte de algo más grande.

Además, me ha permitido rodearme de profesionales brillantes, con los que comparto no solo conocimientos, sino también valores. En ese entorno, el crecimiento es inevitable, y la motivación, constante.

### ¿Qué elementos consideras clave en la formación actual del actuaria?

La formación del actuaria debe ser sólida, transversal y en constante evolución. Es fundamental contar con una base técnica rigurosa en matemáticas, estadística y finanzas, pero también con habilidades que permitan interpretar, comunicar y aplicar ese conocimiento en contextos reales.

Hoy en día, considero clave incorporar competencias en sostenibilidad, regulación internacional, programación, visualización de datos y pensamiento crítico. La entrada en vigor de IFRS 17, por ejemplo, ha demostrado que necesitamos actuarios capaces de entender tanto el impacto contable como el estratégico, y de colaborar con perfiles diversos.

Además, creo que la formación debe fomentar la curiosidad y el aprendizaje continuo. El entorno cambia, los riesgos evolucionan, y el actuaria debe estar preparado para anticiparse, adaptarse y liderar. Para mí, el mejor aprendizaje ocurre cuando se combina el conocimiento técnico con la experiencia compartida, y eso es algo que valoro profundamente en los equipos y entornos en los que trabajo. ●

# El Actuario de Negocio: la función actuarial en entidades no financieras



Foto: iStock.com/Rawpixel

**Cristina Martínez** // Group Chief Risk Officer de SACYR, miembro de la Junta de Gobierno del Instituto de Actuarios de España y Advisory Board Member de la InsurTech IMEureka. Actuario colegiado IAE nº 2569

En la era del desorden geopolítico internacional, la deseconomía digital y la inequidad social que atravesamos, las organizaciones de todos los sectores se enfrentan a un reto común: preparar a sus líderes para actuar y tomar decisiones críticas a tiempo de manera informada y responsable, en un mundo cada vez más complejo e interconectado.

Esta complejidad exige adaptar la estrategia empresarial a un entorno en constante evolución en todos los ámbitos (regulatorio, tecnológico, operacional, financiero, reputacional, social, etc.). Las organizaciones necesitan aprovechar los cambios, en lugar de solo reaccionar ante ellos, y ajustar su rumbo rápidamente cuando es necesario. La incertidumbre debe integrarse en su forma de pensar y en cómo organizan el trabajo (sistemas y procesos

de gestión, roles y responsabilidades, reparto de tareas, herramientas, etc.) para poder tomar decisiones con una mirada amplia y actuar ágilmente frente al cambio.

Por ello, la adaptabilidad y flexibilidad ante el cambio, junto con el pensamiento crítico para asumir riesgos calculados, se han convertido en habilidades cruciales del liderazgo moderno. Los líderes de cualquier organización deben comprender e integrar múltiples dimensiones del riesgo (estratégica, financiera, regulatoria, operativa, tecnológica, ambiental, social, reputacional y de gobernanza). Para ello, deben evaluar la interconexión de los efectos de dichos riesgos sobre sus propios objetivos y los de sus grupos de interés, considerando el horizonte temporal de impacto, para anticipar escenarios disruptivos y responder con rapidez frente a los cambios.

Ante el entorno actual, la gestión integral del riesgo (Enterprise Risk Management, ERM) emerge como disciplina para dar soporte a la toma de decisiones estratégicas; sin embargo, la im-

plementación efectiva de un sistema de gestión integral de riesgos continúa siendo una asignatura pendiente en la mayoría de las entidades no financieras.

Las principales barreras en su implementación, según el estudio<sup>1</sup> publicado por Fundación Mapfre en 2009 "Gestión integral de riesgos corporativos como fuente de ventaja competitiva", radican en la inexistencia de valores sobre el riesgo como fuente de ventaja competitiva (cultura positiva del riesgo) y en la inadaptación al cambio de las organizaciones por la desconexión entre su estrategia, cultura y estructura organizativa.

El cumplimiento de exigencias regulatorias sobre el control interno del riesgo y sostenibilidad (la Directiva sobre Informes de Sostenibilidad Corporativa denominada CSRD y la Directiva de Diligencia Debida), las recomendaciones de buen gobierno corporativo y las expectativas de terceros relevantes (clientes, financiadores y accionistas) son los principales factores externos que impulsan una gestión integral del riesgo en entidades no financieras.

La mayoría de las entidades no financieras continúan percibiendo el riesgo como algo negativo, en lugar de una oportunidad, y tienen estructuras que desalientan el cambio e inducen a la gestión de riesgos por "silos"; por ejemplo, por área funcional, por tipo de riesgo, por su naturaleza asegurable o no asegurable, por su exigibilidad regulatoria o no, por su complejidad en la cuantificación, entre otras. Asimismo, la escasez de recursos especializados y la falta de presión regulatoria, de un lenguaje común y de marcos metodológicos sólidos, han favorecido que las entidades no financieras hayan adoptado una aproximación más cualitativa y menos integradora en la gestión del riesgo, basada en percepciones y en la búsqueda de coordinación operativa y reflexión colectiva.

De hecho, la práctica actuaria para la gestión del riesgo se relaciona únicamente con entidades financieras (bancos, aseguradoras y resto de instituciones financieras), apoyándose en modelos cuantitativos de alta precisión, que persiguen optimizar la relación entre retorno y exposición al riesgo, dentro de rigurosos marcos normativos como Basilea III o Solvencia II.

Tras la crisis de 2008, la presión regulatoria ante el deterioro de la calidad crediticia en una economía ralentizada, junto con la búsqueda de eficiencia operativa y la transformación digital del sector financiero, han impulsado la evolución gradual de la función de gestión de riesgos de "guardián" al de "asesor estratégico del negocio" dentro de las instituciones financieras, para mejorar la predicción de resultados futuros de las decisiones del negocio basadas en hipótesis macroeconómicas<sup>2</sup>.

## La evolución de "actuario de seguros" a "actuario de negocio", tanto en entidades financieras como no financieras, responde a la necesidad de las organizaciones de avanzar hacia modelos de gestión del riesgo más maduros e integrados en la operativa del negocio

La evolución de "actuario de seguros" a "actuario de negocio", tanto en entidades financieras como no financieras, responde a la necesidad de las organizaciones de avanzar hacia modelos de gestión del riesgo más maduros e integrados en la operativa del negocio, que faciliten su toma de decisiones clave en entornos inciertos a través de un análisis estructurado y sistemático de riesgos.

El contexto actual está obligando a todas las organizaciones a comprender que la incertidumbre y sus efectos (riesgos y oportunidades), constituye la esencia misma del negocio, en lugar de ser únicamente un factor externo que puede condicionar su desempeño, continuidad operativa y sostenibilidad. La gestión del riesgo es algo intrínseco a cómo los líderes toman sus decisiones y por qué hacen lo que hacen, y por tanto, tiene una doble vertiente técnica y humana. Los líderes crean o destruyen valor en función de sus propios sesgos y de las reglas de decisión de su organización (valores, criterios,

<sup>1</sup> Cristina Martínez García (2009). Gestión integral de riesgos corporativos como fuente de ventaja competitiva: cultura positiva del riesgo y reorganización estructural. FUNDACION MAPFRE (Cuadernos de la Fundación; 134).

<sup>2</sup> Dibyendu Mallick and Anshuman Choudhary (2023). Key considerations for modernizing CRO architecture. Deloitte. <https://www.deloitte.com/be/en/blogs>

indicadores, procesos de gestión, actividades, roles y responsabilidades, herramientas, etc.).

Por ello, un sistema de gestión de riesgos efectivo debe establecer tanto un conjunto de valores para influir en el comportamiento humano, como un marco metodológico para tomar decisiones que permita anticipar, interpretar y responder ante la incertidumbre.

A medida que el riesgo empresarial se transforma ante los profundos cambios estructurales del entorno, y evoluciona de forma transversal en diversos ámbitos interconectados que abarcan desde geopolítica, regulación, cadena de suministro, tecnología, reputación, cambio climático, ciberseguridad y capital humano, el rol del “actuario de negocio” cobra más relevancia en entidades financieras y no financieras.

El contexto actual plantea la necesidad de abordar hipotéticos escenarios en contextos disruptivos, nuevos riesgos, nuevos cisnes negros (eventos improbables inesperados), así como, el agravamiento de riesgos ya conocidos, aunque ignorados, denominados rinocerontes grises<sup>3</sup> por Michele Wucker. Pero anticipar potenciales riesgos y sus efectos, es insuficiente para aprovechar los cambios y generar valor. Las organizaciones no podrán enfrentar los desafíos del siglo XXI con los mismos valores, estrategias y estructuras organizativas que fueron diseñados hace tres siglos.

### La propuesta de valor del “Actuario de Negocio”

Todas las organizaciones necesitan líderes preparados y entrenados para analizar de forma transversal una realidad empresarial cada vez más incierta, compleja y sistémica. El “actuario de negocio” es un aliado estratégico dentro de cualquier organización, en esa búsqueda de resiliencia operativa, eficiencia financiera, credibilidad regulatoria y crecimiento sostenible.

Un actuario está formado y entrenado para medir la incertidumbre con rigor técnico, modelizar decisiones considerando los sesgos humanos, anticipar escenarios e interpretar y relacionar datos complejos a través del uso de tecnología. Si a las habilidades tradicionales del actuario, le sumamos las necesarias para gestionar un negocio (visión estratégica, foco en el cliente, conocimiento del negocio y la cadena de valor, gestión de equipos, orienta-

ción a resultados y rendición de cuentas, manejo de la ambigüedad y la capacidad de optimizar y simplificar información), el actuario de negocio ofrece una combinación única de competencias técnicas y habilidades blandas.

Entre sus competencias técnicas destacan su disciplina analítica avanzada y de reporte, modelización de riesgos, análisis de escenarios, gestión e interpretación de datos y uso intensivo de tecnología). Por otra parte, sus habilidades blandas incluyen la aceptación al cambio y la transformación, curiosidad, pensamiento crítico, comunicación assertiva, mentalidad de aprendizaje continuo, visión

Ejemplos de actividades del actuario de negocio en la gestión del riesgo en entidades no financieras:

- Buen gobierno en la gestión de riesgos: definición del marco metodológico para la toma de decisiones, identificación y control de inconsistencias en la gobernanza, fomento de la cultura del riesgo y la inteligencia colectiva en torno al riesgo, gobierno del dato, definición de políticas de continuidad del negocio y test de estrés de resiliencia organizativa.
- Estrategia en la gestión del riesgo: definición del apetito de riesgo, optimización del coste total del riesgo, gobierno de la adopción de nuevas tecnologías, evaluación de cautivas y mecanismos de transferencia, definición y revisión del marco de gestión de riesgos y alineación estratégica con resto de áreas especialistas (seguros, cumplimiento, auditoría interna, finanzas, recursos humanos, etc).
- Identificación de riesgos: anticipación y evaluación de riesgos emergentes, integración de fuentes de información internas y externas, definición de indicadores y análisis de exigencias regulatorias y de terceros relevantes.
- Análisis y evaluación de riesgos: validación de hipótesis, análisis de escenarios, cuantificación de riesgos, modelización de pérdidas, optimización del programa de seguros y evaluación de instrumentos alternativos.
- Reporte y rendición de cuentas: elaboración de informes, cuadros de mando ejecutivos.

<sup>3</sup> Wucker, Michele (2016). *The Gray Rhino: How to Recognize and Act on the Obvious Dangers We Ignore*. St. Martin's Paperbacks.

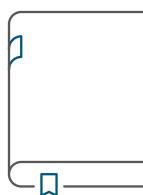
estratégica. Esta combinación de competencias y habilidades, permiten al actuaria de negocio liderar la transformación de la gestión del riesgo en las organizaciones. El actuaria de negocio sabe traducir los retos sociales y desafíos empresariales del contexto actual como longevidad, disminución del gap de protección, migración, riesgos climáticos, ciberseguridad, fragmentación del orden internacional, disruptivas operativas, riesgos reputacionales, tecnologías emergentes, cambios regulatorios y gestión del talento, en criterios de decisión objetivos considerando las particularidades culturales y estrategia de cada organización. Pero la función actuaria no es solo clave para conseguir reforzar la competitividad y la resiliencia organizacional de entidades financieras y no financieras. Es crítica para conseguir progreso social a través de una sociedad más equitativa (precio justo) e inclusiva (mutualización), influyendo en la manera en que se gestionan dichos retos sociales y empresariales.

En resumen, el actuaria de negocio contribuye a la creación de valor en la industria y la investigación a través de un enfoque integrado en la gestión del riesgo, aportando soluciones frente a los desafíos actuales asumiendo riesgos calculados y ofrecien-

do una mirada amplia, independiente, rigurosa, y constructiva.

## Conclusión

Impulsar la práctica actuaria más allá del sector financiero, es cuestión de competitividad empresarial y progreso social. La velocidad, complejidad e interconexión de los profundos cambios estructurales que plantean los desafíos del siglo XXI, hacen necesario revisar la salud de las prácticas actuales en la gestión de riesgos en entidades financieras y no financieras. Son tiempos de eficiencia operativa, pero sobre todo de coherencia. Las organizaciones necesitan comprender más que nunca, por qué hacen lo que hacen, rediseñar sus estructuras organizativas para adaptarse ágilmente al cambio y establecer reglas de decisión, con rigor técnico y diversidad de perspectivas. Solo así, podrán actuar y decidir a tiempo, de manera informada y responsable, en un mundo incierto y cada vez más complejo. Gestionar riesgos, es gestionar la manera en que las personas deciden. Y el “actuaria de negocio” es un aliado estratégico dentro de las organizaciones para decidir mejor en esta búsqueda de eficiencia operativa, resiliencia organizacional, desempeño financiero y crecimiento sostenible. ●



## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez-Teleña, S. and Díez-Fernández, M. (2024). Advances in artificial super intelligence: Calm is all you need (SSRN Working Paper No. 4924496).
- Dibyendu Mallick and Anshuman Choudhary (2023). Key considerations for modernizing CRO architecture. Deloitte. <https://www.deloitte.com/be/en/blogs>
- Martínez García, Cristina (2009). Gestión integral de riesgos corporativos como fuente de ventaja competitiva: cultura positiva del riesgo y reorganización estructural. FUNDACION MAPFRE (Cuadernos de la Fundación; 134)
- Martínez García, Cristina (2015). Caracterización de la gestión del riesgo en la empresa española: El Cuadro de Madurez del Riesgo. Universidad Pontificia Comillas.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Shelley Xin Li, Shivaram Rajgopal, Suraj Srinivasan, Yu Ting Forester Wong (2025). What board-level control mechanisms changed in banks following the 2008 financial crisis? A descriptive study, Journal Accounting, Organizations and Society, Volume 114.
- Wucker, Michele (2016). *The Gray Rhino: How to Recognize and Act on the Obvious Dangers We Ignore*. St. martin's paperbacks.

# Sentencia Tribunal Supremo 2794/2025, de 27 de mayo de 2025 Sala de lo Social de Madrid. Sentencia Núm. 470/2025

## EXTINCIÓN LABORAL INCENTIVADA EN DESPIDO COLECTIVO Y APORTACIONES A PLAN DE PENSIONES

**Isabel Casares San José-Martí** // Economista,  
Actuario de Seguros y Asesora Actuarial y de Riesgos.  
Colegiado IAE nº 1668

### Resumen

En Madrid, a 27 de mayo de 2025. Recurso de casación para la unificación de doctrina contra la sentencia del TSJ de Castilla-La Mancha (n.º 149/2023).

El demandante fue trabajador desde 1976 hasta su baja indemnizada en 2018, estando adscrito al subplan 4 del Plan de Pensiones de Caja Castilla-La Mancha. En el contexto de medidas de ajuste económico, la empresa suspendió las aportaciones a planes de pensiones desde 2013 a 2017.

La sentencia del Tribunal Supremo reafirma que no procede unificar doctrina cuando no existe contradicción relevante entre las resoluciones comparadas, particularmente si no tratan exactamente el mismo objeto procesal (en este caso, si las aportaciones cesan con la jubilación anticipada). También refuerza que las Comisiones de Control no pueden modificar condiciones laborales sin acuerdo colectivo.

La controversia gira en torno a si las aportaciones adicionales al plan de pensiones deben mantenerse hasta que el actor cumpla los 65 años o hasta el momento en que se jubile, lo cual ocurrió antes de dicha edad.

### Antecedentes de hecho

**PRIMERO.** Con fecha de 30 de junio de 2021 el Juzgado de lo Social nº 2 de Albacete dictó sentencia, en la que consta la siguiente parte dispositiva: «ESTIMO PARCIALMENTE la demanda interpuesta por D. Constancio, frente a BANCO DE CASTILLA-LA

MANCHA S.A. y LIBERBANK S.A. (GRUPO LIBERBANK), con la adopción de los siguientes pronunciamientos: Condeno a la demandada a abonar a la parte actora la cantidad de 3.086€ euros en concepto de aportaciones adicionales al plan de pensiones de junio a diciembre de 2013. Dicha cantidad devengará el 10% de interés por mora del artículo 29.3 ET, siendo el dies ad quo para el cómputo el 31 de diciembre de 2013. Desestimo el resto de las peticiones de la demanda. DESESTIMO LA DEMANDA interpuesta frente CCM VIDA Y PENSIONES DE SEGUROS Y REASEGUROS S.A., y FONDO DE PENSIONES DE EMPLEADOS CAJA CASTILLA-LA MANCHA, absolviendo a dichas entidades de los pedimentos formulados de contrario».

**SEGUNDO.** El demandante ha prestado sus servicios laborales por cuenta y orden de la mercantil demandada, dedicada a la actividad de caja de ahorros-banca, siendo su categoría profesional la de Grupo I, Nivel III, con antigüedad del 1 de julio de 1976, y salario conforme a Convenio, sin tener la condición de legal representante de los trabajadores.

El 27 de mayo de 2013 la empresa comunica su decisión a la Autoridad Laboral, y el 16 de junio de 2013 se comunicó la aplicación de las medidas a la comisión negociadora; también comenzaron a notificarla a los trabajadores afectados. CCOO y UGT, por un lado, y las demás secciones sindicales de modo particular promovieron procedimientos de mediación ante el SIMA, quien decidió acumularlos en un solo acto, citándose a las partes para el 25-6-2013.

**TERCERO.** El 20-11-2013, la empresa comunicó a la RLT, a las secciones sindicales y a los trabajadores de centros sin representación legal, la intención empresarial de iniciar un ERE.

**CUARTO.** - En la empresa LIBERBANK se encuentran vigentes los cuatro planes de pensiones de las cuatro entidades financieras integradas en

el nuevo Banco, Caja de Ahorros de Castilla-La Mancha, Caja de Ahorros de Extremadura, Caja de Ahorros de Asturias y Caja de Ahorros de Cantabria, aplicándose cada uno de ellos a los trabajadores procedentes de dichas entidades, así como a los pasivos que originaron derechos con cargo a dichos planes. LIBERBANK se ha subrogado en la posición de promotor del plan de pensiones en todos ellos.

Los partícipes despedidos improcedentemente o por despido colectivo tienen derecho exclusivamente a la cuota parte que les corresponda en el fondo de capitalización en la fecha de la contingencia. Las aportaciones para las prestaciones definidas de jubilación de todos los subplanes se rigen por el sistema de capitalización actuarial individual, resultando por tanto del cálculo actuarial vigente en cada momento. Si es precisa la constitución de un margen de solvencia y no fuesen suficientes las reservas, el promotor debe hacer la aportación adicional para cubrir ese margen, pero si las aportaciones de un partícipe exceden del límite máximo legal el promotor ajusta su aportación a dicho límite y el exceso se cubre mediante póliza con entidad aseguradora, pagando la prima el promotor.

**OCTAVO.** - El actor dejó de prestar servicio para la demandada a partir del 31 de enero de 2018, como consecuencia de la extinción del contrato de trabajo en el ámbito del Expediente de despido colectivo, movilidad geográfica y reducción de jornada en Liberbank S.A y Banco Castilla La Mancha S.A de fecha 21/06/2017. La entidad demandada le había comunicado la extinción de la relación laboral el 16 de enero de 2018, con efectos a partir del 31 de enero de 2018, encontrándose afecto por la medida de baja indemnizada.

**NOVENO.** - La entidad demandada no realizó aportaciones adicionales al Plan de Pensiones desde febrero de 2018. El importe de las aportaciones adicionales desde junio de 2013 a diciembre de 2013 asciende a **3.086,16 euros**. El importe de las aportaciones adicionales desde febrero de 2018 hasta que el actor cumpla la edad de 65 años en NUM004 de 2021 asciende a **52.509,23 euros**.

## Fundamentos de derecho

**PRIMERO.** La cuestión planteada en el presente recurso de casación para unificación de doctrina consiste en determinar la fecha en que deben percibirse las aportaciones adicionales de un Plan de Pensiones, si hasta el día en que se cumpla la edad

de 65 años o hasta la jubilación que se produce antes de alcanzar esa edad.

Mediante su sentencia de 3 de febrero de 2023 la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Castilla-La Mancha estima el recurso revocando en parte la sentencia de instancia de modo que queda estimada la demanda en su integridad por lo que condena a LIBERBANK S.A. y a BANCO DE CASTILLA LA MACHA S.A. a que aporten al plan de pensiones las aportaciones adicionales no solo por el período de junio a diciembre de 2013, sino también desde el 31 de enero de 2018 hasta que hasta que cumpla la edad de 65 años, o se jubile, con el alcance y excepciones que se regulan en el artículo 21.1.e) del reglamento del Plan de Pensiones de CCM.

Se remite a la sentencia de 30 de noviembre de 2021 (rec. 1473/2020) dictada en Sala General seguida por otras posteriores en el análisis del alcance y efectividad de la Disposición Transitoria 6<sup>a</sup> de la normativa reguladora del plan de pensiones introducida por la Comisión de Control de 6 de julio de 2017.

Considera que el derecho del actor ha de mantenerse desde la extinción de la relación laboral en enero de 2018 hasta el cumplimiento de los 65 años con independencia de su jubilación previa al cumplimiento de esa edad y ello según recoge el propio Pacto de 2003 y el contenido de las especificaciones/reglamento del plan de pensiones y el contenido del acuerdo colectivo de fecha 21 de junio de 2017 debiéndose por ello condenar a UNICAJA BANCO SA a efectuar esas aportaciones.

**SEGUNDO.** El fallo la sentencia recurrida estima la pretensión y reconoce el derecho a que se realicen las aportaciones adicionales que vayan venciendo desde el 31 de enero de 2018 hasta que cumpla la edad de 65 años, o se jubile, con el alcance y excepciones que se regulan en el artículo 21.1.e) del reglamento del Plan de Pensiones de CCM. La sentencia de contraste declara también el derecho del actor a que se efectúe en su plan de pensiones el ingreso de las aportaciones adicionales hasta el momento de cumplimiento de los 65 años.

## Fallo

Desestimar el recurso de casación para la unificación de doctrina y declarar la firmeza de la sentencia nº 149/2023 dictada por la Sala de lo Social del Tribunal Superior de Justicia de Castilla La Mancha de 3 de febrero. ●

# El No-Seguro



Foto: iStock.com/ledanicli

**José A. Herce //** Socio fundador de LoRIS  
**Miguel Ángel Vázquez //** Director de Estudios de UNESPA

Cada vez cuesta más encontrar un seguro que sea verdaderamente (im)posible, en el supuesto de que los que nos han ocupado desde el inicio de esta serie lo sean verdaderamente. Casi todo está asegurado, otra cosa es que todo el mundo (personas físicas y jurídicas) suscriba todos los tipos de seguros que existen. Se estima que, a escala mundial, entre un 25% y un 40% de la población está cubierta, al menos, por una póliza de seguro. En España, sabemos gracias a la Encuesta de Presupuestos Familiares que el 97% de los hogares españoles tienen algún tipo de seguro distinto del de vida.

Como hoy, según escribimos estas líneas, el mundo está poblado por 8.255 millones de personas y el valor global en primas de seguros asciende a unos 6 billones de euros (7 billones de dólares), equivalentes a tres y media veces el PIB español, podríamos establecer que el gasto global medio por habitante en seguros es de unos 727

euros per cápita al año. Esta cifra refleja una distancia enorme entre los países más avanzados en la materia, como EEUU, con un gasto promedio por persona de unos 9.500 euros al año. En España, el gasto por habitante anual alcanza los 1.500 euros aproximadamente.

La endeblez de las fuentes globales y la imprecisión de las herramientas de inteligencia artificial en las que nos basamos para obtener estas cifras tan apabullantes nos llevan a arrojar más de un *grano salis* sobre ellas antes de echárnoslas al coleto cognitivo. Por ejemplo, ¿hablamos de tomadores o beneficiarios? Roles que, además, pueden recaer en muchos casos sobre el mismo sujeto y no sabemos cuántos.

Claro, no estamos hablando de primas medias por asegurado, beneficiario o tomador, sino de medias por habitante. Al ser la cobertura muy diferente en los diferentes países las ratios por habitante exageran ciertamente las agudas diferencias entre regiones mundiales. El 75% de la población de Hong Kong está cubierta por seguros de vida y el 1% tiene un seguro de salud en el África Subsahariana. El G7,

que agrupa al 10% de la población mundial, concentra las 2/3 partes del volumen de primas.

Si bien conocemos aproximadamente el volumen de primas, no tenemos mucha información global sobre el valor de los bienes y derechos asegurados. Aunque veíamos en la última tribuna de esta serie, en el número de primavera, que en España los bienes y derechos asegurados multiplican el PIB por más de quince.

El caso es que sí sabemos que las grandes regiones del mundo que concentran los seguros entre la población son China, EEUU, Europa y Japón, mientras que África, Hispanoamérica, Oriente Medio o el resto de Asia tienen una mucho menor cobertura de seguros. El negocio asegurador en EEUU, por ejemplo, supone 1,5 billones de euros (1,7 billones de dólares), la cuarta parte del negocio mundial, con un 53% del ramo de no-vida y el 47% en el ramo de vida. Mientras que, en países subsaharianos, con la excepción de Sudáfrica, la cobertura no pasa del 17%.

Estamos pues muy lejos de una "cobertura universal". Por razones evidentes, no todos los ciudadanos en todos los países pueden permitirse pagar la prima de un seguro, aunque puede tomarse como cosa cierta que muchos de estos ciudadanos habrán sufrido o sufrirán en el curso de sus vidas eventos que les supondrán un coste mucho mayor que la prima del seguro que les hubiese podido proteger contra esa pérdida. Ojo a esto.

De la misma forma que existe la gran noticia de que a una fracción del coste de un siniestro cualquiera el seguro te protege muy satisfactoriamente, cuando acontece un siniestro no asegurado acabamos lamentando no haberlo tenido. Esta es la paradoja del no-seguro. Por esa razón, la Seguridad Social obligatoria existe en casi todos los países del mundo, como un recurso "super-conductual" para evitar la imprevisión de cara a la vejez. Lamentablemente, la informalidad del mercado laboral en muchos países, unido a la escasa capacidad financiera de sus gobiernos impiden que la Seguridad Social pueda hacerse cargo de pagar pensiones dignas en muchos de estos países. En general, además, las presiones introducidas en todo el mundo por el proceso de envejecimiento demográfico provocan la generalización de la necesidad de abordar el problema desde una perspectiva público-privada.

El no-seguro es más caro que el seguro, para la mayoría de las personas. Conocemos personas, pocas, la verdad, que solo tienen el seguro de circulación, y porque es obligatorio, alegando que poseen recursos suficientes para afrontar cualquier

siniestro, dadas las probabilidades al uso, y que de esa manera se ahorran mucho dinero. Sea, pero no todos somos tan ricos ni tan confiados; y a algunos nos gustan los seguros.

## El coste del no-seguro es incalculable porque no sabemos cuál es el coste financiero y no financiero de los innumerables siniestros y desgracias que sobrevienen a esa inmensa parte de la población no asegurada

En estos países menos desarrollados en los que el seguro está poco extendido la pérdida de un modesto bien, un accidente o un problema de salud puede suponer la ruina del hogar. Una ruina evitable a un coste reducido que, sin embargo, resulta inasequible para muchas personas en estos países. El micro seguro siempre es posible y, afortunadamente, se está extendiendo en el mundo, especialmente en Asia, donde vive casi el 60% de la población mundial; y en Hispanoamérica, donde no son pocos los gobiernos que lo regulan.

Los microseguros crecen a un ritmo del 6% al año o superior, pero todavía 9 de cada 10 personas en el mundo carecen de cobertura. Su mercado supera los 73 millardos de dólares, pero esto representa apenas un 1% del negocio asegurador global, de 7 billones de los que hablábamos al inicio de esta entrada.

El coste del no-seguro es incalculable porque no sabemos cuál es el coste financiero y no financiero de los innumerables siniestros y desgracias que sobrevienen a esa inmensa parte de la población no asegurada. Pero sí sabemos que el coste de protegerse a través del seguro contra esos siniestros y desgracias es solo una pequeña fracción del anterior. Esta es la razón fundamental que sustenta el concepto de que asegurarse es la decisión más racional que puede tomar cualquier persona, física o jurídica, que es consciente de estar sometida a un riesgo. El no aseguramiento es algo posible; pero no es, en modo alguno, lógico. ●

# El seguro, el material del que están hechos los sueños

**Eduardo González Ercoreca** // Responsable  
de Comunicación de UNESPA

**“¿Has conocido alguna vez a un rico que no conociera el nombre de su aseguradora? En una crisis, es en la primera cosa en la que piensan”**

**Inspector Morse**  
**The Wolvercote tongue. Temporada 2. Episodio 1**

La hierba siempre es más verde al otro lado del valle. Quizá por eso el cine atrae tanto. A través de la pantalla uno experimenta otras vidas, desempeña otros oficios, vive sus sueños. En su búsqueda de nuevos relatos, los guionistas han alumbrado géneros cinematográficos enteros en torno a las profesiones. Lo que en inglés denominan *Western*, en español lo hemos llamado siempre “películas de vaqueros”. Los filmes de policías son otro tema re-

**Autores como Robert L. Stevenson, William Faulkner, Ernest Hemingway, James M. Cain, John Grisham o David Simon están detrás de las historias que se han filmado sobre el seguro**

currente. Por no hablar de las películas de juicios y abogados; o las de periodistas en busca de la verdad. Muchas producciones bélicas hacen, más allá de la batalla, un repaso minucioso de la vida castrense. Y luego están el cine de piratas, rasgando velas; o el de ladrones, callejeando al volante de un mini. Los biopics de deportistas y sus rivalidades –ya sea al tenis o en la Fórmula 1– también están a la orden del día.

En toda esta amalgama de historias hay un género que, quizás, todavía no se ha hecho un hueco en el argot popular, pero que, sin embargo, sí goza de una amplia filmografía a sus espaldas. Es el cine de seguros. Desde el Hollywood clásico hasta hoy se suceden las producciones en las que el seguro constituye el eje central de la trama o desempeña un papel bien visible. El seguro toca muchos estados de ánimo y formatos narrativos. Es un tema que se presta al drama, al misterio y a la comedia por igual; de la misma forma que se puede abordar desde la ficción, el documental e, incluso, la animación.

Primero y ante todo hay que mencionar su impronta en el cine negro. Una póliza de vida y un triángulo amoroso son dos ingredientes perfectos para cocinar cualquier asesinato. Así lo vieron Billy Wilder, como director; y William Faulkner, como guionista; cuando alumbraron *Perdición* (*Double indemnity*. 1944). El pedigree de esta película se ve incrementado por una *femme fatale* de áupa, Barbara Stanwyck; y un tramitador de siniestros feo, bajito y que, cambiando su habitual registro de ser despiadado por el de bueno de la película, pone la guinda: Edward G. Robinson.

La fórmula del matrimonio infeliz y la avaricia se repite en *El cartero siempre llama dos veces* (*The postman always rings twice*). Esta historia ha sido rodada hasta en tres ocasiones (1943, 1946 y 1981) y en distintos idiomas. La novela original es de James M. Cain y actrices del peso de Lana Turner o Jessica Lange han representado la tentación en sus adaptaciones a la gran pantalla. En la versión italiana (*Ossessione*), merece la pena destacar la dirección. El film lo firma Luchino Visconti, aristócrata de sangre y de talento.

Cobrar dinero siempre sienta bien, por eso el fraude al seguro es un leitmotiv habitual en el cine. Los guionistas lo han abordado desde los dos ángulos posibles: el cómico y el trágico.

En el ámbito de la comedia brilla una obra de Billy Wilder con luz propia: *En bandeja de plata* (*The fortune cookie*. 1966). Un fotógrafo deportivo magullado (Jack Lemmon), un maromo compungido por el daño causado, un picapleitos sin escrúpulos (Walter Matthau) y un tramitador de siniestros tenaz dan lugar a una comedia hilarante. Esta no fue, en

todo caso, la primera vez que Wilder tocó el seguro en clave de humor. Ya lo había hecho, si bien de refilón, en *El Apartamento* (*The apartment*. 1960). Aquí, el protagonista (Jack Lemmon) es un empleado de una compañía de seguros, igual que sus libidinosos jefes y la chica de la que él está enamorado (Shirley MacLaine).

El fraude al seguro también ha sido materia prima para las series de animación. *The Simpsons* dedica un capítulo entero a este tema bajo el título *Dumbell Indemnity* (Temp. 9. Cap. 16. 1998). Moe Szyslak, el dueño del bar, se enamora y, para impresionar a su nueva novia (cuya voz pone Helen Hunt), incurre en gastos excesivos. Un tren de vida que intenta financiar a costa del seguro con la colaboración de Homer Simpson... Mala combinación.

Al igual que se presta a la risa, el fraude da lugar para las lágrimas. Es el caso de *Carancho* (2010). En esta producción argentina, Ricardo Darín da vida a un abogado de pocos remilgos, de esos que persiguen ambulancias. Su objetivo siempre es el mismo: ganarse la confianza de los accidentados y sobornar a los médicos para sacar tajada de las indemnizaciones de las aseguradoras. *Spoiler alert*: la cosa no acaba bien.

Los crímenes acompañan a menudo al seguro. *The killers*, relato escrito por Ernest Hemingway, ha tenido dos adaptaciones. La primera bajo el título de *Forajidos* (1946) con Ava Gardner y Burt Lancaster en el reparto. La segunda, *Código del hampa* (1961), con Lee Marvin y John Cassavetes. En la trama, unos asesinos a sueldo matan al empleado de una gasolinera y el perito de la aseguradora comienza a indagar las circunstancias de la muerte.

En clave cómica se producen, en cambio, los asesinatos de *La caja de sorpresas* (*The wrong box*. 1966). Esta historia se basa en un cuento de otro grande de la literatura occidental: Robert Louis Stevenson. Un grupo de jóvenes se hace una tontina: un seguro de vida por el que el último superviviente de todos ellos cobrará el capital generado con ese ahorro común. Los intereses acumulados a lo largo del tiempo engordan esa bolsa de dinero y, claro, ahí es cuando empiezan a sucederse las "desgracias". El reparto, además, cuenta con la presencia de un joven Michael Caine.

La aptitud del seguro para la comedia criminal se repite en otros títulos. Es el caso de *La pantaña rosa* (*The Pink Panther*. 1963). Tras la cámara se encontraba Blake Edwards. La inolvidable música fue obra de Henry Mancini, como de costumbre en sus películas, y en la pantalla figuraban David Ni-

ven, Claudia Cardinale y Peter Sellers. Todos detrás de un enorme diamante rosa... convenientemente asegurado.

## El seguro se ha hecho un hueco en la pequeña pantalla. Series como 'Inspector Morse', 'Treme' y 'Better call Saul' lo incluyen entre los ingredientes de sus tramas

*El caso Thomas Crown* (*The Thomas Crown affair*) es otra de esas películas de robos y seguros que ha gozado de varias versiones. En la primera (1968), Steve MacQueen hace el papel de millonario aburrido reconvertido en ladrón de bancos y Faye Dunaway desempeña el rol de investigadora de la compañía de seguros. El remake mantuvo el mismo título (1999) y, en este caso, los papeles los desempeñan Pierce Brosnan y René Russo. En aquella ocasión el latrocinio se desarrolla en un museo y la escena final incluye un homenaje a Magritte al ritmo del *Sinnerman* de Nina Simone.

Todas estas películas parten de una percepción inherentemente positiva del seguro. En todas ellas se da por descontado que la aseguradora es solvente y que pagará diligentemente la indemnización que corresponda. Eso es, de manera implícita, un reconocimiento a la profesionalidad de quienes trabajan en el seguro. Pero de la misma forma que en el cine hay cowboys sanguinarios, policías corruptos, periodistas manipuladores y combates de boxeo amañosados, los guionistas no han retratado siempre con buenos ojos al seguro.

*Los Increíbles* (*The Incredibles*. 2004) arranca con una escena en la que Bob Parr, el padre de familia, consume sus días como desganado tramitador de siniestros en una aseguradora. Triste destino para quien fue un superhéroe.

En *Legítima defensa* (*The Rainmaker*. 1997) –dirección de Francis Ford Coppola y un guion coescrito por él y John Grisham–, un joven abogado se enfrenta a una gran aseguradora por negar una cobertura médica. El mismo problema subyace en *John Q* (1997), si bien en este caso Denzel Washington toma rehenes en un hospital para que realicen a su hijo un trasplante que no cubre su póliza. El

género documental ha colocado al seguro en su punto de mira igualmente. Michael Moore puso en evidencia las situaciones que generaba el sistema sanitario estadounidense en *Sicko* (2007).

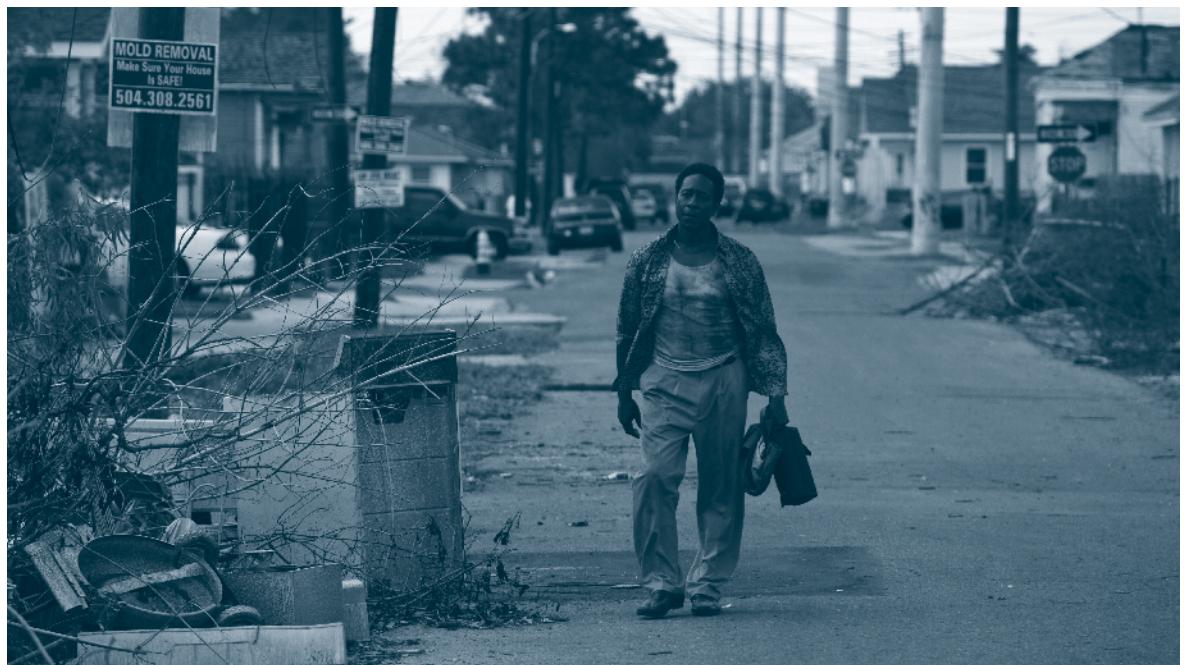
El cine también tiene referencias surrealistas al seguro. Es el caso del corto *La Compañía de Seguros Permanentes Carmesí* (*The Crimson Permanent Assurance*). En esta filmación, los venerables y sufridos empleados de una aseguradora británica de corte decimonónico se rebelan contra sus nuevos propietarios, unos yupis estadounidenses, y se convierten en bucaneros en el océano del mundo financiero. ¿Quién fue el padre de esta loca idea? Monty Python, por supuesto. Esta historia es el arranque de la cuarta (y probablemente más floja) película del grupo cómico británico: *El sentido de la vida* (*The meaning of life*. 1984).

La reciente era dorada de la televisión y su apabullante producción de series ha incluido al seguro en sus historias y, a veces, con un enfoque no muy favorable. Es el caso de la serie *Treme* (2010), producida por HBO. La trama gira en torno a la vida de un puñado de personajes en Nueva Orleans tras el paso del huracán Katrina. El paisaje habla por sí mismo: terrenos anegados, viviendas destrozadas, peritaciones pendientes... Además de una banda sonora espectacular y varios rostros familiares en la pantalla, merece la pena destacar el guion, en el

que participa David Simon (autor de la aclamada *The Wire*).

También hay casos en los que un tercero manipula a la aseguradora para fastidiar a alguien. Es lo que ocurre en *Better call Saul*. En este spin-off de *Breaking Bad*, el protagonista es un picapleitos de tres al cuarto especializado en conseguir indemnizaciones para personas de bajos ingresos. Sus conocimientos sobre el seguro son, de hecho, fundamentales en el desarrollo de la trama. En un episodio de la serie (*Expenses*. Temp. 3; Cap. 7. 2015), Jimmy McGill (Bob Odenkirk) acude a una aseguradora para hacer una gestión y, durante la conversación, retrata a su hermano Chuck (con el que mantiene un tenso pulso profesional y familiar) como una persona inestable. *Spoiler alert*, de nuevo: Se sale con la suya. Las revelaciones de Jimmy llevan a la compañía de seguros suspender la póliza de responsabilidad civil profesional de Chuck y este debe abandonar el prestigioso bufete HHM.

“Bien o mal, lo importante es que hablen de uno”, decía Salvador Dalí. Ciertamente, el seguro no cae en el olvido. Muy pocas profesiones pueden presumir de haber sido retratadas en el noveno arte por personas con tanto talento en el guion, tras la cámara, frente a ella e, incluso, a cargo de la música de acompañamiento. Pero es que el seguro está hecho del material del que se hacen los sueños. ●



Fotograma de la serie 'Treme', que narra la vida en Nueva Orleans tras el paso del huracán Katrina. Imagen cortesía de HBO Max.

# Moderaditos, o el bello peligro de pensar

por Rafael Fernández Campos // Presidente del Club Chief Data Officers Spain&Latam y consejero de la revista Actuarios

Diego Garrocho, filósofo, profesor, escritor, articulista... nunca deja indiferente, porque su opinión siempre es profunda y meditada. Y no obedece dictados. Dijo por ello que su discurso tiene algo de provocación elegante, ese tipo de pensamiento que no se conforma con repetir lo sabido, sino que se atreve a ir hasta las últimas consecuencias. En *Moderaditos*, Garrocho nos invita a pensar sin red, a desafiar los paquetes ideológicos cerrados que tanto abundan en la vida pública. Y lo hace con una mezcla de lucidez, ironía y valentía, de un modo que solo unos pocos pensadores pueden ejecutar en el debilitado panorama intelectual actual.

Uno de los grandes méritos del autor es haber escrito en dos periódicos de afiliación opuesta, y en ambos, los lectores más fieles —los militantes— lo han acusado de pertenecer al “otro lado”. Quizá esa sea la mejor definición de un moderadito: alguien que incomoda a los extremos porque no se deja atrapar por ninguno. Pero esta posición tiene un coste, y Garrocho lo sabe bien. La moderación, lejos de ser una postura cómoda, puede ser profundamente incómoda. Requiere coraje, porque implica exponerse a la crítica de todos sin el refugio de una tribu ideológica que te proteja.

El libro nos presenta dos emociones contrapuestas que atraviesan la vida pública, o como el autor prefiere llamarla, la “labor política”: el valor y el miedo. El valor de pensar por cuenta propia, de escuchar al otro, de sostener la duda. Y el miedo a quedar fuera, a no encajar, a perder el confort de las certezas. En este sentido, *Moderaditos* no es una defensa tibia de la equidistancia, sino una reivindicación de la valentía intelectual.



Al respecto del vociferante discurso público actual, el autor afirma que nadie eleva el tono cuando sabe que está venciendo en un debate. Es una observación brillante sobre cómo el ruido suele ser síntoma de inseguridad. Quien grita, muchas veces lo hace para tapar la fragilidad de sus argumentos, o acaso la dependencia respecto del argumentario oficial de su bando. Frente a esta actitud, Garrocho propone otra: escuchar con respeto, incluso atreverse a incorporar a nuestro pensamiento lo valioso que pueda haber en la opción contraria. No se trata de renunciar a nuestras convicciones, sino de enriquecerlas con la complejidad de una realidad por fuerza caleidoscópica.

La búsqueda de la verdad, nos recuerda, solo puede hacerse desde la duda. El militante no duda: compra un paquete ideológico que le da sentido, que le cobija, que le ahorra el esfuerzo de pensar, pues vivir rodeado de certezas es más fácil que aceptar la incomodidad del escepticismo. Por eso la moderación no es una postura débil, sino una forma de resistencia frente al gran negocio de la polarización.

En tiempos donde todo se mide en *likes*, retuits y posicionamientos tan claros como escuetos, la moderación parece un lujo inútil, pero Garrocho nos muestra que es justo lo contrario: es una necesidad urgente. Mientras sea más sencillo ubicarse en un nicho ideológico que crear un espacio propio, el sedentarismo intelectual será siempre una tentación, nos dice. Y ahí está el reto: pensar sin mapa, sin etiquetas, sin miedo.

*Moderaditos* es un libro breve, pero no ligero. Se lee rápido, pero deja huella. No ofrece respuestas fáciles, ni recetas para la convivencia. Lo que propone es algo más ambicioso: recuperar el valor de la conversación, del pensamiento matizado, de la duda como motor del conocimiento. En un mundo que premia la simplificación, Garrocho apuesta por la complejidad. Y eso, hoy, es casi revolucionario. ●



Foto: iStock.com/LoveTheWind

## Contabilidad B

**Diego S. Garrocho //** Profesor de Filosofía. Universidad Autónoma de Madrid

No tenemos nada que no nos haya sido dado. Esa es la raíz de nuestra deuda: todos vivimos sostenidos por dones que no pedimos y que, aun así, nos alcanzaron. A quienes hemos tenido buena fortuna nos gustaría creer que todo provino del mérito, pero incluso este se alimenta de circunstancias que nunca elegimos. Un gesto discreto, una oportunidad que cayó del cielo, un azar que no éramos capaces de prever nos inclinaron el terreno inmediatamente antes de sabernos vencidos. Nada depende solo de nosotros, ni siquiera lo que más orgullosamente llamamos "nuestro".

La vida es deuda tan constante como irresoluble. Nietzsche lo vio con esa incomodidad que dan las verdades simples: culpa y deuda, en alemán, nacen de la misma palabra. Debemos tanto que cualquier intento de devolverlo resulta tardío. Se nos escapan los agradecimientos que no pronunciamos a tiempo: a un profesor que nos protegió sin saberlo, a la primera pareja que nos enseñó a

amar de forma torpe pero decisiva, a quienes nos ofrecieron silencios, cuidados o empujones que no registramos bien. La vida está llena de favores que recibimos sin testigos y a los que no llegamos nunca. Afortunadamente.

Quizá lo mejor que puede pasar es que estas deudas no se nombren. Nadie nos pedirá cuentas porque lo esencial no tiene equivalentes: no hay moneda capaz de saldar una biografía ni un metro patrón con el que medir las cosas relevantes. Sin embargo, la vida ofrece otra clase de contabilidad. Si no podemos devolver lo que recibimos, sí podemos hacer circular lo que un día nos fue entregado. No es un gesto de justicia, sino de humildad. Una forma de reconocer que llegamos hasta aquí porque alguien, antes, decidió hacer-nos poseedores de algo sin ni siquiera preguntarnos.

Es muy probable que nunca podamos devolver todo a quien nos dio. Pero bastaría con comprometernos a dar a cualquier otro. Por el mero hecho de que si estamos aquí es porque un día nos dieron. ●

# El Instituto de Actuarios de España organizará la Asamblea General de la AAE de 2026

La Asociación Actuarial Europea (AAE) ha elegido por unanimidad la candidatura del Instituto de Actuarios de España (IAE) para que Málaga sea la sede de las reuniones anuales y de la Asamblea General, que se celebrarán entre los días **7 y 9 de octubre de 2026**.

Estas reuniones serán organizadas por el IAE, y se espera que en ellas participen más de 100 actuarios de 36 países miembros de la AAE, representando a sus países en los distintos comités y en la Asamblea General.

Con esta nueva Asamblea, las últimas 10 grandes citas actuariales europeas se habrán celebrado en Copenhague, Utrecht, Viena, Munich, Zurich, Roma, Colonia, Budapest, Paris y Málaga. Con anterioridad, España ha acogido este evento en Madrid, Barcelona y Bilbao.

En palabras de Fernando Ariza, Presidente del Instituto de Actuarios de España, "la decisión unánime de celebrar este importante evento actuarial en España, en Málaga en 2026, es un reconocimiento a la gran actividad que realiza el Instituto y sus voluntarios y delegados en los distintos comités y grupos de trabajo, que representan la voz y aportan el conocimiento y la profesionalidad de los profesionales españoles en Europa", y, añadió, que próximamente presentarán un partner principal para este evento, al que se podrán añadir otras empresas que quieran contribuir a dar visibilidad al gran trabajo que se realiza en España en el sector y desde la profesión actuarial. ●

Ampliar noticia: <https://actuarios.org/2025/09/29/agaae2026/>



# El Instituto de Actuarios de España participó en las XXVI Jornadas Nacionales y Latinoamericanas Actuariales

Las XXVI Jornadas Nacionales y Latinoamericanas Actuariales tuvieron lugar los días 14 y 15 de octubre, y a ellas se pudo asistir de manera telemática y gratuita. En las Jornadas se impartieron tres ponencias: Pedro Écija habló sobre "Los riesgos de la IA de los que no habla nadie", Santiago Romera sobre "Regulación de la IA y su impacto en la Práctica Actuarial" y Joaquín Benavides sobre "El emergente foco en el riesgo de liquidez".

El Instituto de Actuarios desarrolla una intensa actividad de colaboración con las entidades profesionales y académicas del ámbito actuaria en los países de lengua española, con el objeto de ayudar

a desarrollar la profesión, contribuyendo a fortalecer la industria del seguro y a abrir oportunidades de colaboración profesionales para los actuarios españoles. En concreto, en los últimos años se han desarrollado colaboraciones con instituciones de Argentina, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, Uruguay y Perú. También se destaca la suscripción de un protocolo de colaboración con la Asociación de Supervisores de Seguros de América Latina (ASSAL). •

Ampliar noticia: <https://actuarios.org/2025/10/01/xxvijornadas/>

# El Instituto de Actuarios de España presenta sus podcasts del Día de la Educación Financiera

El Instituto de Actuarios de España ha participado en el Día de la Educación Financiera de 2025 con la elaboración de una serie de podcasts, de carácter sencillo, breve, y divulgativo, sobre seguros, pensiones y el interés compuesto. El primer podcast, sobre seguros, explica el concepto de la gestión y la transferencia del riesgo, el valor de la mutualización en el seguro, y cómo intervienen los actuarios en el seguro para garantizar esa protección. El segundo podcast, sobre pensiones, explica qué es un sistema de reparto, cómo afecta la longevidad, y traslada el mensaje final de concienciar respecto al ahorro a largo plazo. Finalmente, el tercer podcast, relativo al interés compuesto, explica de manera sencilla cómo el tiempo y el ahorro recurrente por pequeño que sea, pueden crecer hasta ser cantidades importantes.

El Día de la Educación Financiera, que se celebra el primer lunes de octubre, constituye el punto de encuentro de instituciones que, como el Instituto de Ac-

tuarios de España, participan de manera altruista en concienciar sobre la necesidad de que la educación financiera forme parte de la vida cotidiana y de todas las etapas formativas, para que los ciudadanos puedan adoptar decisiones informadas que afectan a su día a día en cuestiones de trascendencia económica. El Plan de Educación Financiera es una iniciativa conjunta del Banco de España, la CNMV y el Ministerio de Economía, Comercio y Empresa, que cuenta con la colaboración de múltiples instituciones y entidades comprometidas con la mejora de la cultura financiera en nuestro país, como el Instituto de Actuarios de España. Su objetivo es acercar los conocimientos financieros a todos los ciudadanos, promoviendo la toma de decisiones informadas y responsables en el ámbito del ahorro, la inversión, el endeudamiento o la planificación económica personal. •

Ampliar noticia: <https://actuarios.org/2025/10/09/educfin2025/>

# El Instituto de Actuarios de España duplica la oferta de plazas de Plan de Competencias Digitales

El Instituto de Actuarios de España, tras cubrir totalmente las 120 plazas que tenía para formar a los Actuarios Colegiados en el Plan de Competencias Digitales, ha decidido ampliar hasta 250 el número de plazas. Esta formación, sin coste alguno para los colegiados en el IAE, es posible gracias a los fondos Next Generation de la Unión Europea y Red.es y a la colaboración del IAE a través de Unión Profesional.

El programa consta de un bloque común para todos los profesionales (40 horas a elegir entre un total de 160 horas), centrado en competencias digitales transversales, y otro específico para actuarios (110 horas, de las cuales 80h son *on line*, 10h son en formato *webinar* y 20h en formato presencial).

La formación específica actuarial incluirá un completo recorrido, innovador, didáctico, y práctico, sobre competencias en programación en R y Python aplicadas a la industria aseguradora, Machine Learning, Inteligencia Artificial, y aplicaciones de geocodificación, modelos GLM y otras herramientas imprescindibles para los actuarios, con los principales expertos de España en la materia. En cada módulo habrá contenidos multimedia, y una prueba de conocimientos.

Este programa se desarrollará a partir de octubre, con el objetivo de completar las 120 horas de contenido *on line* en 4 meses, y poder realizar entre los meses de febrero y marzo las 10 horas de *webinar* y las 20 horas presenciales (en Madrid). El calendario está diseñado para facilitar la realización progresiva de los cursos y compatibilizar la formación con la actividad profesional diaria, en una modalidad *blended*.

Los actuarios que completen la formación recibirán un certificado "Dig-Comp 2.2" por la realización

de todo el programa formativo, tendrán acreditada la formación continuada de los años 2025, 2026 y 2027, y obtendrán la acreditación "IAE Certified Data Science Actuary".

El desarrollo y puesta en marcha de este plan formativo representa un hito para las instituciones colegiales de ámbito nacional, como el Instituto de Actuarios de España, que por primera vez en la historia son las encargadas de promover y gestionar fondos europeos para formar a miles de profesionales de toda España.

Las actuaciones, que permitirán formar en conjunto a cerca de 80.000 profesionales en materia de digitalización, están financiadas por el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia a través de los fondos Next Generation de la Unión Europea, en el marco de la inversión 3 del Componente 19, Plan Nacional de Competencias Digitales. •

<https://competenciasdigitales.unionprofesional.com/>

<https://inscripciones.unionprofesional.com/registro.html>

Plan de Competencias Digitales  
Exclusivo para Actuarios

Acredítate sin coste

Instituto de Actuarios de España  
Certified Data Science Actuary

Upro

120 PLAZAS AGOTADAS...  
DUPLICAMOS PLAZAS!

GENERACIÓN U UNIÓN PROFESIONAL Instituto de Actuarios de España  
Financiado por la Unión Europea NextGenerationEU red.es

## Miembros titulares

Apellidos	Nombre	Número	Apellidos	Nombre	Número
ALAGUERO GARCÍA	María Teresa	MT-3939	LOZANO NIEVES	María del Carmen	MT-4413
ALVARO MARTÍNEZ	Sandra	MT-4447	LOZOYA ZAMORANO	Marta	MT-4426
ANTONA LOBO	Gema	MT-4429	MANSILLA RUBIO	Victor Manuel	MT-4437
ASTORGA PINEDA	Francisco Esteban	MT-4453	MARTÍN PADIAL	Marina	MT-4454
AVILÉS SOLANA	Antonio	MT-4430	MARTOS BARRACHINA	Francisco	MT-4445
AZCUE UNZUETA	Alex	MT-4417	MAZA GUZMÁN	José Carlos	MT-4438
BALLESTEROS GÓMEZ	Gabriela	MT-4446	MENA PRADO	Sergio	MT-4455
BARBER MENESSES	Ricardo José	MT-4425	MENESES QUERO	María	MT-4439
CABRERA HERRERA	Ana Isabel	MT-4431	MÉRIDA MARTÍNEZ	Victor	MT-4427
CAPATINA	Corina Georgiana	MT-4461	MIÑANA MIER	Miguel	MT-4440
CARRACEDO SÁNCHEZ	Álvaro	MT-4432	MONTEJANO MARISCAL	Jorge	MT-4456
CASTAÑO PANTOJA	Cristina Inmaculada	MT-4462	OLASCOAGA SARRIA	Jose	MT-4423
COURTADE CAMPOS	Marta	MT-4418	PALOMO LÓPEZ	Arturo	MT-4415
CUEVAS GUTIÉRREZ	Rebeca	MT-4419	PRUNA GUACHARMIN	Luis Francisco	MT-4050
DE LA MORENA ARAGÓN	Cristina	MT-4448	RAMY VELEZ	Souad	MT-4414
DÍAZ-MAROTO CASAS	Marina	MT-4449	REDOMERO HERREROS	Miguel Ángel	MT-3088
DOMINGO GESTEIRO	Alejandro Rubén	MT-4420	ROMERO BENEGA	Ana Belén	MT-4463
DOMÍNGUEZ MACHIO	Raquel	MT-4421	ROYO GARCÍA	Beatriz	MT-3113
DONADO GONZÁLEZ	Fernando	MT-4416	RUIZ DE EGINO FERNÁNDEZ	Joanes	MT-4457
EL ABDELLAOUI SOUSSI	Mohammed Said	MT-4450	RUIZ MARTÍNEZ	Javier	MT-4424
ENRÍQUEZ GILABERT	Alejandro	MT-4422	SEVILLANO DIEZ DEL CORRAL	Ignacio Rafael	MT-4441
ESLAVA GORRAIZ	Alberto	MT-4451	SILVA VALDEZ	Isidora	MT-4442
ESPINAR LÓPEZ	Rafael	MT-4452	SOLANA GOÑI	David	MT-4465
GARCÍA GONZÁLEZ	Jorge	MT-4460	SOSA GÓMEZ	Sergio	MT-4443
GONZÁLEZ CARREÑO	Alvaro	MT-3390	TENREIRO CORRAL	Antonio	MT-4428
GUTIERREZ ALVAREZ	Carlos	MT-4433	TORO GIMENO	Irene	MT-3556
HELGUERO VALVERDE	Ana Isabel	MT-2656	URBANEJA FERNÁNDEZ	Miguel	MT-4458
IRAZUSTA SEGUROLA	Nora	MT-4434	URIARTE GOROSTIAGA	Ignacio	MT-4459
JIMENEZ GUERRERO	Laura	MT-4435	VERDÚ IBÁÑEZ	Gonzalo	MT-4464
LLORENTE TORRES	Alberto	MT-4436	ZARAGOZA COMENDADOR	Alberto	MT-4444



# Próximo Número

## Riesgos energéticos

El control del fuego por el hombre supuso un hito emblemático en el cumplimiento del mandato bíblico contenido en el Génesis que nos impulsa a multiplicarnos y dominar la tierra. Desde entonces, hemos mejorado y sofisticado el uso de la energía en provecho de la actividad humana, canalizando y potenciando primero nuestra propia fuerza, gracias a las mejoras en la alimentación derivadas de la agricultura y la ganadería y de la invención de técnicas tales como el arrastre mediante trineos, rodillos o la misma utilización de la rueda. El consecuente paso natural fue utilizar la fuerza de los animales domesticados para multiplicar las capacidades de transporte y trabajo de los hombres, la fuerza del agua canalizada para mover molinos, el carbón y el aceite para la iluminación. Los molinos de viento de la baja Edad Media que jalonan la geografía española dan cuenta de la complejidad de las sociedades y la economía y de la creciente utilización de la energía en todas sus formas. La revolución industrial, con el dominio del vapor, y la utilización de la electricidad de manera creciente para industria y transporte son los últimos movimientos que dan cuenta de la acomodación de las posibilidades que ofrece el mundo a las necesidades humanas.

Estas mejoras han conllevado sus riesgos: desde los obvios y elementales en el manejo de animales y maquinas, a las brutales transformaciones sociales que acompañaron a la Revolución Industrial, o la estremecedora visión apocalíptica que se desprende de los accidentes en centrales nucleares o, de manera palmaria, cuando se libera completamente la energía nuclear en forma de bomba atómica. Además de los riesgos sistémicos derivados la alta dependencia de la energía (accidentes, cortes de suministro, catástrofes, dificultades en la extracción y manejo de combustibles, ambientales y otros) conviven con nosotros los cotidianos riesgos inherentes al uso ordinario de la energía: desde los referidos a la salud personal a las roturas de maquinaria o afectaciones de la producción.

Los riesgos señalados más aquellos otros que señalen nuestros merecen reflejarse en este próximo número, con ánimo no sólo de exhaustividad sino también de mostrar la amplia gama de posibilidades de cálculo actuarial que suponen y se plasman en seguros de todo tipo. Eso esperamos del número de primavera de 2026, que hará el 58 de la Revista.



# Upro

Innova  
Transforma  
Impacta



**¿Tienes un propósito?**

**¿Quieres crecer profesionalmente?**

Participa en el Plan de Competencias Digitales para Actuarios Colegiados financiado íntegramente por la Unión Europea, acredítate como IAE Certified Data Science Actuary, e innova, transforma, e impacta.

<https://competenciasdigitales.unionprofesional.com>