

DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

María del Carmen Fernández Reyes

Mayo 2017

INTRODUCCIÓN

Desafortunadamente, con mayor frecuencia de lo que imaginamos, los sistemas de pensiones no cumplen lo que prometen o no operan como se diseñaron. ¿A qué se debe? Los sistemas de pensiones son maquinarias complejas. El diseño de un programa de pensiones inicia con estudios actuariales y una vez que está definida su estructura, se traduce en un instrumento legal, ya sea una Ley, contrato, o plan de pensiones.

Hasta ahí todo marcha muy bien. Las dificultades se presentan cuando se pone en marcha la maquinaria. Al pasar el tiempo, resulta que la operación real se va separando del diseño inicial y luego uno se cuestiona por qué son tan malos los actuarios para hacer predicciones.

Generalmente, los diagnósticos de pensiones se centran en su viabilidad financiera y dejan del lado los aspectos operativos, que incluyen innumerables detalles que son claves para su éxito.

Este documento presenta algunos de los aspectos de la operación que obstaculizan la viabilidad de los sistemas de pensiones. Los ejemplos que se presentan son casos reales, con excepción de un par de casos, son de instituciones mexicanas. Para evitar polemizar no se identifica a qué institución se refieren, aunque algunos de los actuarios consultores que los han asesorado podrán reconocerlos.

IMPLEMENTACIÓN

De manera análoga a un edificio, una vez que está el diseño o los planos del esquema de pensiones, se procede a su construcción. Aquí surgen varios obstáculos, que van desde la comunicación del plan, la inscripción al mismo por parte de los trabajadores, hasta cómo se operará su transición.

Ejemplo 1. Falta un grupo de trabajadores.

Una reforma de pensiones se negoció con el sindicato de la institución. La viabilidad financiera de este esquema es una de las condiciones para la creación de nuevas plazas. Una vez que inició la operación, se incorporó al personal no sindicalizado el cual no estaba considerado en las proyecciones iniciales. Con esta nueva población, el plan de pensiones tiene un déficit actuarial, lo cual impide generar nuevas plazas.

CONFUSIÓN

Prevalecen grandes mal entendidos en cuanto a las reformas de esquemas de pensiones de beneficio definido a contribuciones definidas.

La primera laguna se refiere a quién tiene derecho a qué esquema. Normalmente, la población beneficiaria se divide en tres grupos: los que ya se pensionaron, los que están activos al momento de la reforma, y los que aún no ingresan. El primer y el último grupo están

claramente determinados por su fecha de pensión o fecha de ingreso al sistema. El problema está en el segundo grupo, o generación de transición, o también llamada generación “sándwich”. ¿Qué pasa si el trabajador estuvo en el sistema de pensiones antes de la reforma, pero dejó de participar al mismo cuando entró en vigencia el nuevo esquema? ¿Pertenece a los nuevos o la generación de transición? ¿Cómo se le reconoce antigüedad? ¿Cómo se calcula su salario pensionarse?

Ejemplo 2. Transición de la transición.

La reforma al esquema de pensiones de los empleados de la institución A indica que el personal contratado a partir de la reforma pertenecerá a una nueva generación de trabajadores con requisitos más estrictos de edad y tiempo de servicio para jubilarse; sin embargo, después de esta fecha han ingresado trabajadores que estaban de licencia en la fecha de la reforma, o bien que habían sido dados de baja antes de la misma. El área de recursos humanos ha incluido a este personal en la nueva generación de trabajadores, pero con reconocimiento de antigüedad. Esto ha ocasionado que se empiecen a pagar pensiones bajo el nuevo esquema antes de lo proyectado.

La segunda confusión se debe al entendimiento de qué es un esquema de beneficio definido y uno de contribuciones definidas.

La mayoría de los participantes en los sistemas de contribuciones definidas tienen claro que deben hacer contribuciones, como su nombre lo dice, o por lo menos que hay aportaciones hechas a su nombre. Pero si el esquema es de beneficio definido con contribuciones de los trabajadores, ellos tienen expectativas de derechos sobre las mismas, independientemente de que se pensionen o no.

Ejemplo 3. Devuélveme mis aportaciones.

El esquema de pensiones de beneficio definido de la organización tiene un componente de financiamiento por descuentos al salario de los trabajadores participantes, quienes los identifican claramente en sus recibos de nómina. Al separarse de la institución por despido o por renuncia, antes de cumplir los requisitos para pensionarse, los trabajadores demandan ante los tribunales laborales la devolución de sus contribuciones. Ante la confusión de los conceptos, obligaciones y derechos de los trabajadores, estos tribunales han resuelto sentencias en favor de los trabajadores.

Otra confusión es cuando co-existen en el mismo sistema de pensiones componentes de beneficio definido y de contribuciones definidas.

Por ejemplo en la Ley del Seguro Social las pensiones de cesantía en edad avanzada y vejez son de contribuciones definidas, y las de invalidez, vida y riesgos de trabajo son de beneficio definido. Ahora bien, ¿cómo se determinan las pensiones de viudez u orfandad derivadas del fallecimiento de un trabajador pensionado? ¿Con base en el salario promedio, como en el seguro de vida, o con base en la pensión de vejez?

INFORMACIÓN

En el diseño de un esquema de pensiones los actuarios asumimos que las bases de datos de los trabajadores están actualizadas y completas. Con demasiada frecuencia esto no es así. Entre más grande es un sistema, en términos de población, es más probable que existan lagunas en la información. Entonces, las valuaciones actuariales posteriores al diseño se empiezan a alejar de las estimaciones iniciales. Las causas más frecuentes son que aparecen trabajadores o pensionados que no se tenían considerados, o bien tienen mayor tiempo de servicio al que se tenía registrado.

Ejemplo 4. No hay registros

En este sistema de pensiones hasta hace unos quince años se empezaron a llevar de manera unificada y sistematizada los registros de movimientos de los trabajadores. Antes de esto, se llevaban varios sistemas informáticos incompatibles entre sí, o peor aún, se llevaban de forma manual. De tal forma que después de solicitar su pensión el trabajador debía esperar hasta seis meses en lo que se compilaba su información. Para no afectarlo en sus ingresos la institución le otorgaba una pensión pre-jubilatoria que no estaba considerada en el diseño original.

SISTEMAS

En muchas ocasiones no se involucra a las áreas de sistemas y recursos humanos en el diseño del esquema de pensiones. De tal forma que una vez que está en un texto legal estas áreas tienen que adaptar sus procesos, o generar nuevos, para dar soporte a la operación del esquema. Esto los lleva a hacer parches a sus sistemas en tanto tienen uno hecho a la medida lo que ocasiona errores y más lagunas en la operación.

Ejemplo 5. Arreglar el caso en que faltaba un grupo de trabajadores

Este caso es continuación del primer ejemplo. Al darse cuenta de que la incorporación del personal de confianza a la nueva generación del esquema de pensiones y de que este hecho compromería la viabilidad financiera del mismo, se decidió incorporarlos a la generación anterior cuya fecha de ingreso era anterior a la reforma y que tienen condiciones menos estrictas para pensionarse. Además de generar inequidad entre el personal de confianza y el sindicalizado de la nueva generación, los empleados del área responsable de calificar los requisitos de pensión no tienen claros los criterios a aplicar.

COPIAR Y PEGAR

Diversos organismos internacionales como el Banco Mundial, la OECD, y otros similares publican estudios, diagnósticos y emiten recomendaciones sobre la operación de esquemas de pensiones. Al igual que los medicamentos en el caso de las enfermedades, estas ideas deben ser tomadas con supervisión y no auto-recetarse. Tampoco debe copiarse un esquema que funcionó en un contexto, empresa o país. Como cada paciente es único, lo mismo sucede con los sistemas de pensiones. Éstos deben diseñarse considerando las particularidades de mercado laboral, economía, demografía, y legales.

Ejemplo 6. La realidad no se adapta al modelo

En este ejemplo el sistema de pensiones tiene además de un componente colectivo, un Pilar Complementario de Cuentas Individuales Previsionales, que es un plan de capitalización individual, de costo definido y de carácter contributivo. Este esquema debe ser contratado por los empleadores y/o trabajadores. Se prevé que la gestión e inversión de las cuentas individuales estén a cargo de Administradoras de Fondos de Pensiones y Cesantía. Este esquema es una adaptación del sistema chileno o el mexicano; sin embargo, el país a que pertenece tiene las siguientes características que hacen que el esquema propuesto no sea el más adecuado:

- Este país no tiene un mercado de valores.
- El número de habitantes es de 8.9 millones, de los cuales 3.6 millones constituyen su fuerza laboral. De éstos, una tercera parte está en el mercado informal.
- Su pirámide poblacional, aún es una verdadera pirámide. Tiene 12 personas en edad productiva por cada adulto mayor de 65 años. En México esta proporción es de 10 y en Chile es de 7.

El diseño del esquema de pensiones, visto de manera aislada, es conveniente; sin embargo, las particularidades de la sociedad, economía e infraestructura del país al que pertenece harán que su operación sea muy complicada, sino es que prácticamente imposible.

PERDER EL RUMBO

Un sistema de pensiones se diseña para el largo plazo, más bien, para el muy largo plazo. En su inicio su diseño se basa en un objetivo: ya sea asegurar un nivel básico de bienestar, premiar la lealtad de los trabajadores a la empresa, o promover la rotación del personal de mayor edad para dar paso a nuevas generaciones. Ningún propósito es mejor que otro. Lo importante es que sea consistente y se mantenga en el tiempo.

Pero esto no sucede. En especial en los casos de negociaciones sindicales y en sistemas de seguridad social, se van agregando elementos a los beneficios inicialmente planeados en el esquema de pensiones, o se van haciendo concesiones a grupos especiales de población. Esto complica la operación, genera inequidades, resta transparencia de cómo se calculan los beneficios, y requiere que adecuaciones a los sistemas informáticos y a las bases de datos.

Estos cambios graduales a las pensiones, casi siempre son para otorgar mayores beneficios, y casi nunca vienen acompañados de incrementos en las contribuciones, lo cual va comprometiendo la viabilidad financiera inicialmente estimada.

Ejemplo 7. Muerto viviente

En este ejemplo de reforma de pensiones, se derogó la ley anterior, pero dada la presión política de sindicatos y otros grupos se empezaron a hacer reversas graduales y concesiones. Al paso del tiempo se tienen transiciones o esquemas especiales para maestros, trabajadores del sector salud, burócratas, veteranos del ejército, mineros, de tal forma que la operación del “nuevo esquema de pensiones” quedó peor que al que se tenía antes de la reforma.

POSTERGAR

Este tema es primo hermano del anterior. Aunque el diseño de un esquema de pensiones se haya planteado para el largo plazo, las valuaciones actuariales permiten anticipar si éstos serán solventes, o si se presentarán problemas en su operación. Sin embargo, ajustar los beneficios o las contribuciones para asegurar la viabilidad financiera de un plan de pensiones es muy poco popular. Así que se postergan las decisiones complicadas para que las tome la siguiente administración, mientras sea sostenible el flujo de pago de pensiones.

Ejemplo 8. ¿Quién le pone el cascabel al gato?

Continuando con el primer ejemplo, durante cinco años las valuaciones actuariales revelaban que el haber incorporado erróneamente al personal de confianza comprometía la viabilidad financiera del esquema de pensiones. A pesar de esto, hasta el sexto año se pudo revertir esta situación, aunque aún quedaron pendientes algunos elementos como qué hacer con las pensiones que ya se otorgaron.

SOLUCIÓN

Hay muchos ejemplos en que se han tenido que rescatar sistemas de pensiones o en los que la operación real en nada se parece a su concepción inicial. Podemos seguir aplicando nuestras sofisticadas técnicas y conocimientos a la consultoría en pensiones, pero en la medida en que nuestras proyecciones se alejen de la realidad, perderemos credibilidad y terreno frente a otras profesiones.

Es por esto que debemos aterrizar y reforzar las siguientes habilidades dentro de nuestra práctica.

- Trabajo en equipo – Conocer los objetivos y expectativas sobre el esquema de pensiones de todas las áreas y de los tomadores de decisiones de la organización.
- Contacto con la realidad – Hacer las preguntas necesarias para conocer la situación de la organización y de la información con que cuenta. No dejarnos engañar por modelos matemáticos elegantes que no van a poder ser puestos en marcha debido a los paradigmas de la organización, sus sistemas y sus políticas.
- Seguimiento – Especialmente en los primeros tres años de la implementación de un sistema, es crucial que se lleve a cabo un seguimiento de la evolución y operación del mismo.
- Comunicación – Informar de manera clara, frecuente y transparente sobre la evolución del sistema de pensiones, aun cuando se trate de malas noticias.

Para lograr esto, debemos adoptar una nueva personalidad del actuario. Necesitamos posicionar una nueva marca, que comunique simplicidad y cordialidad.