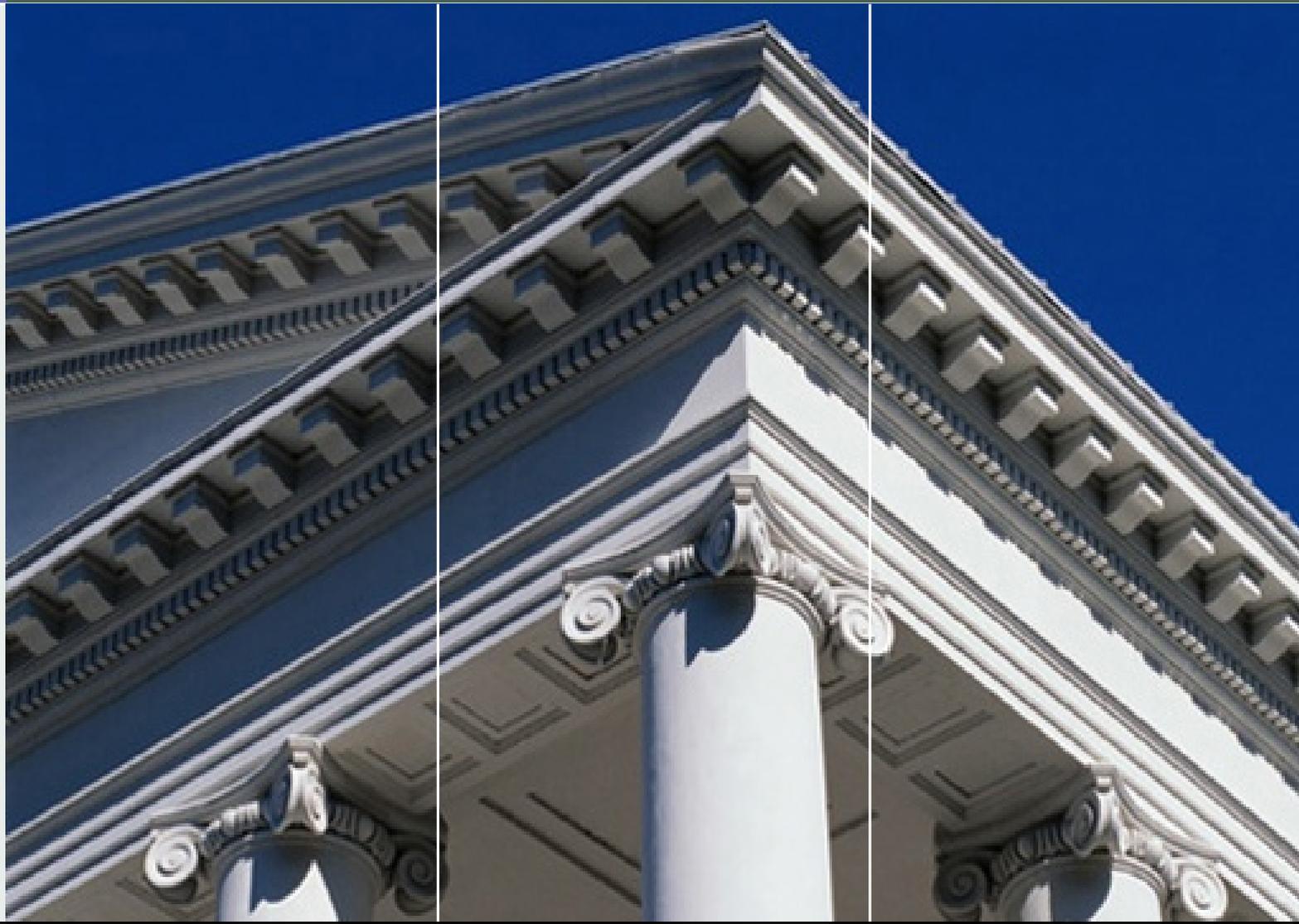


Swiss Re



El (rea)seguro: una industria (demasiado) informal

XXX Conferencia Hemisférica
Fides 2005
Luc Albert
Caracas, Octubre 25 de 2005





Agenda

- **Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
- **El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- **Recomendaciones**



Agenda

- **Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- **Recomendaciones**

Origen

■ Escándalos corporativos

- Enron
- WorldCom
- Arthur Andersen
- Parmalat

■ El 11 de septiembre





Definición

Gobierno corporativo:

*“Sistema que comprende la organización, estructura, administración e instrumentos de control de una compañía, diseñados para garantizar **transparencia**, proteger los intereses de sus accionistas y crear valor para todos los grupos de interés”*

Swiss Re, 2002



¿ Por qué ahora?





¿Por qué ahora? (1/2)

- Pérdidas importantes del pasado reciente han demostrado grandes deficiencias en aspectos administrativos y legales

- Aumento continuo de la complejidad de nuestro negocio:
 - Exposición a nuevos riesgos
 - Entorno legal y regulador
 - Aumento de demanda

- Los altos costos friccionales generados por la falta de transparencia incrementan el costo de hacer negocio en la industria del (rea)seguro



¿Por qué ahora? (2/2)

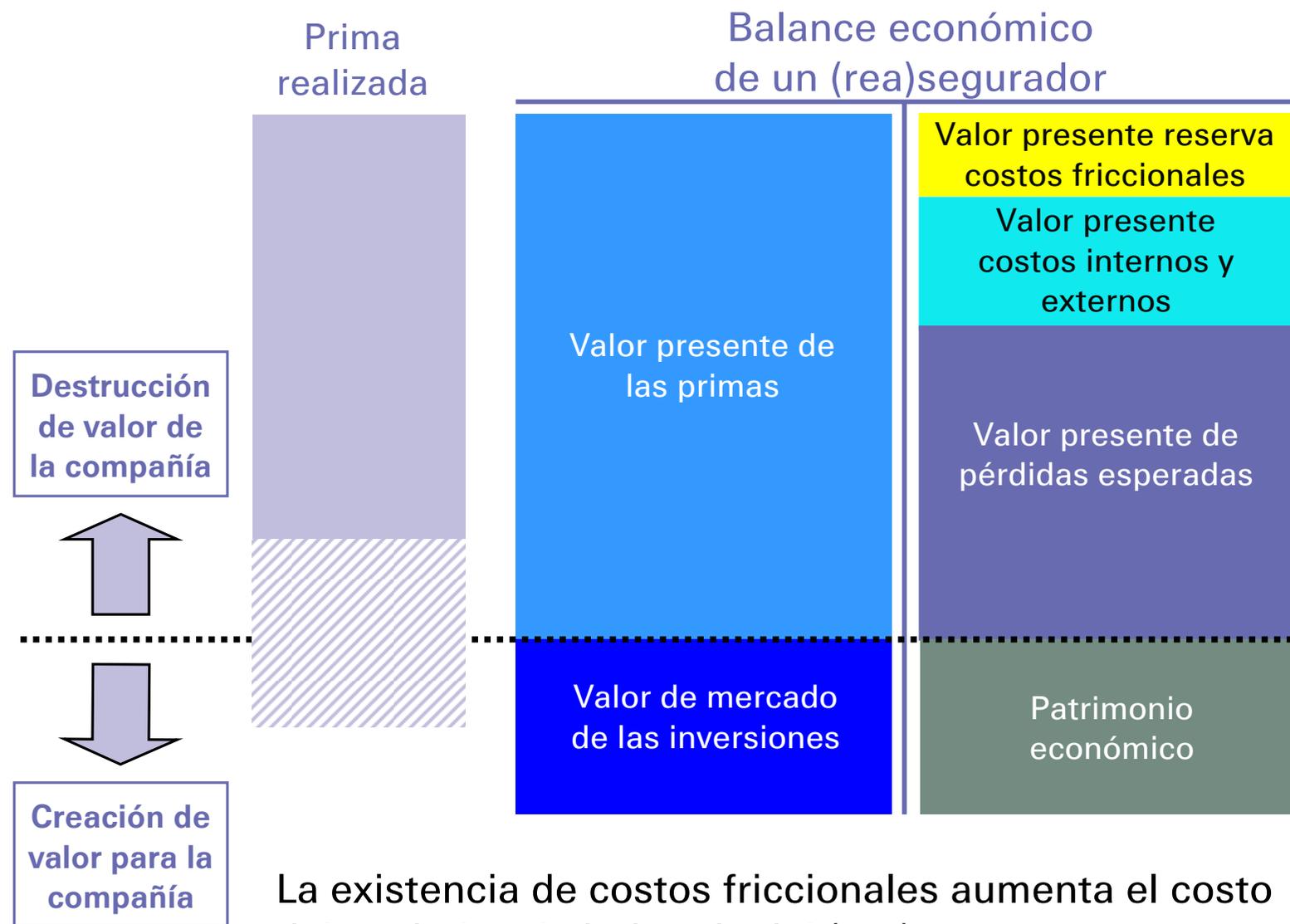
- Exigencia de todos los grupos de interés (accionistas, clientes, reguladores y empleados) por una mayor transparencia
- Disponibilidad de tecnología de punta



Agenda

- Detonadores y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
- Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
 - textos contractuales insuficientes
 - falta de disponibilidad de contratos firmados
 - registros a destiempos y/o de baja calidad
 - procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- Recomendaciones

¿Creación o destrucción de valor?

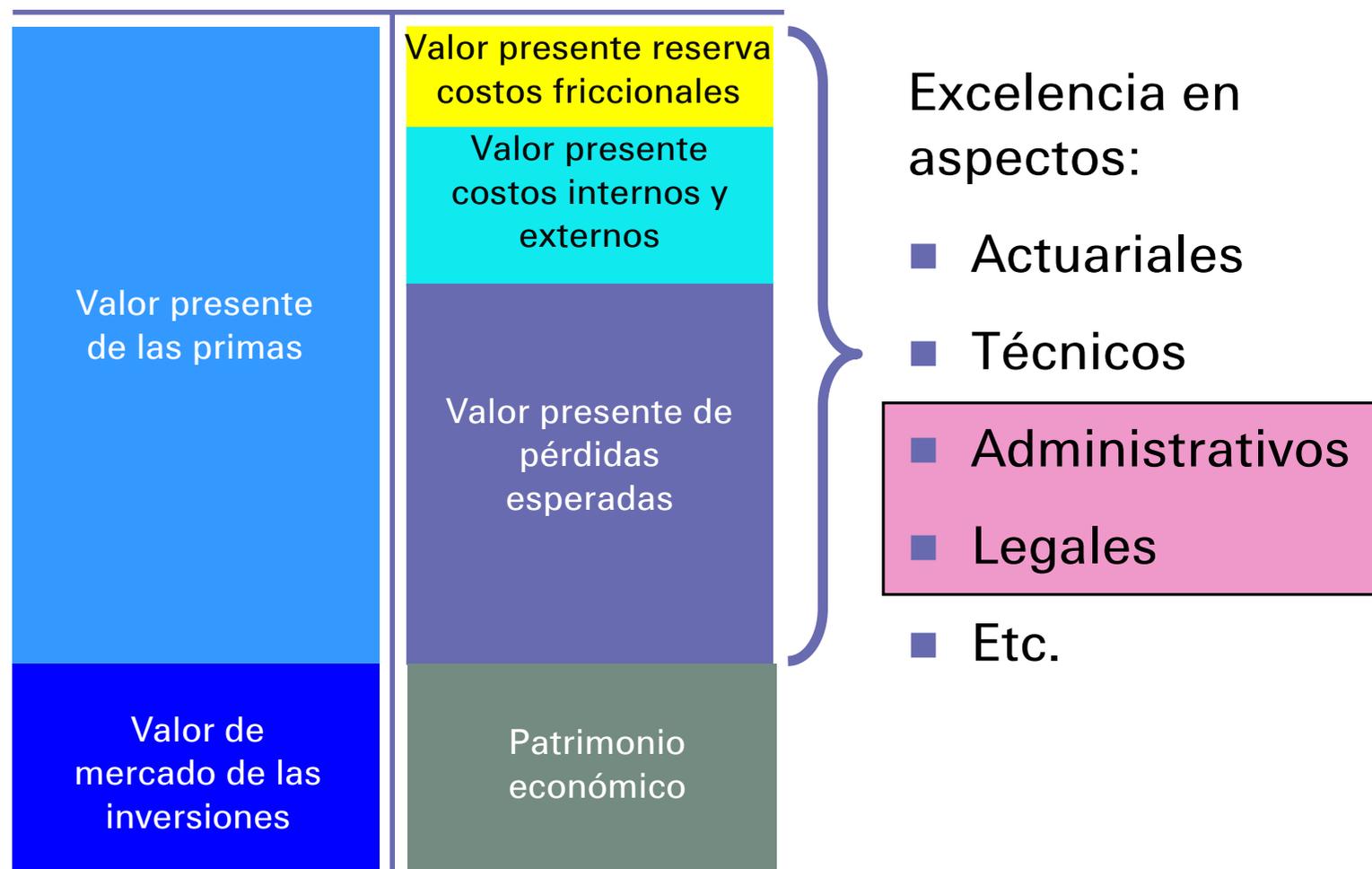


La existencia de costos friccionales aumenta el costo del capital en la industria del (rea) seguro.



¿Qué hacer?

Balance económico de un (rea)segurador





Agenda

- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- Recomendaciones



Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo

Ciclo de vida del (Rea)seguro



Textos contractuales insuficientes



Falta de disponibilidad de contratos firmados



Registros a destiempos y/o de baja calidad



Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados



Agenda

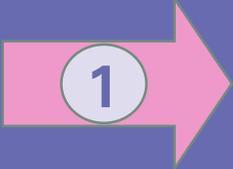
- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - **Textos contractuales insuficientes**
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- Recomendaciones

Textos contractuales insuficientes (1/4)

Situación actual

- Falta del mismo entendimiento de cláusulas a lo largo de todo el proceso:
 - Idioma
 - Sólo se menciona el título, sin conocer el texto
 - Alcance de cobertura de reaseguro

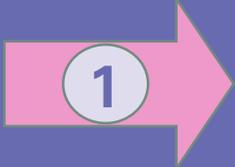
- Carencia de textos contractuales / falta de claridad total sobre el alcance de la cobertura desde el inicio de la vigencia:
 - Negociaciones después de inicio de vigencia contradicen texto original
 - Acuerdos cualitativos verbales



Textos contractuales insuficientes (2/4)

Situación actual (cont.)

- Falta de uniformidad en la calidad de textos contractuales y procedimientos:
 - Edición descentralizada de textos

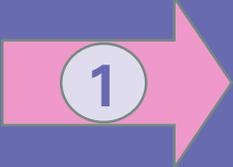


Textos contractuales insuficientes (3/4)

Impacto

- Desconocimiento de la magnitud real de la exposición:
 - Prima cobrada puede no corresponder al riesgo cubierto
 - Riesgo asumido puede superar capacidad otorgada
 - Pago de siniestros por coberturas no contempladas por el suscriptor

- Diferencia en condiciones:
 - Diferencia en contenido de textos contractuales y “slips” de colocación
 - Cobertura de seguros difiere de la cobertura de reaseguros



Textos contractuales insuficientes (4/4)

Impacto (cont.)

- Textos contractuales desactualizados o incompletos debilitan posición legal:
 - Ante siniestro significativo, memoria y “sentido común” tienden a fallar
 - Interpretación de jueces / abogados, sin entendimiento profundo de materia de (rea)seguros



Agenda

- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - Textos contractuales insuficientes
 - **Falta de disponibilidad de contratos firmados**
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- Recomendaciones

Falta de disponibilidad de contratos firmados (1/2)

Situación actual

- Falta de textos contractuales debidamente firmados
- Contratos incompletos con referencia a cláusulas fuera del contrato o poco claras, etc.
- Posibilidad de negociaciones continuas después del inicio de la vigencia
- Arreglos verbales, etc.

Falta de disponibilidad de contratos firmados (2/2)

Impacto

- Carencia de base legal para sustentar cobertura otorgada:
 - Pago de siniestros por coberturas no contempladas por el suscriptor
 - Escritos unilaterales que difieran de lo explícitamente aceptado son fuente de potenciales conflictos
 - Disputas legales innecesarios al momento de un siniestro

- Subsidio financiero al asegurado debido a tardanzas en emisión y por lo tanto cobro de primas



Agenda

- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - **Registros a destiempos y/o de baja calidad**
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados
- Recomendaciones

Registros a destiemplos y/o de baja calidad (1/2)

Situación actual

- Información relevante del riesgo no disponible o insuficiente debido a contratos incompletos
- Registro de datos es considerado tarea secundaria
- Cadena de producción con muchos pasos intermediarios incrementa fuentes de errores administrativos
- Uso de softwares más administrativos que técnicos:
 - Pensados más en facturar que en reflejar aspectos técnicos de la póliza

Registros a destiempos y/o de baja calidad (2/2)

Impacto

- Posición inconsistente de empresa ante el cliente:
 - Contradicciones entre suscripción y siniestros
- Asignación ineficiente de recursos y capacidad:
 - Por inexactitudes o retrasos en el conocimiento de exposición asumida
- Análisis de suscripción inadecuado
- Múltiples interpretaciones por diferentes participantes en la cadena productiva
- Implicaciones potenciales en manejo de siniestros



Agenda

- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- **Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro**
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - **Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados**
- Recomendaciones

Procedimientos de integración de expedientes...(1/2)

Situación actual

- Falta de estandarización en la integración de expedientes de negocio y mantención de archivos
- Información no accesible a todos los potenciales interesados (e-mails en archivo personal, etc.)
- Uso de diferentes sistemas y metodologías aumenta complejidad

Procedimientos de integración de expedientes...(2/2)

Impacto

- Dificultad de intercambio de conocimiento:
 - Limitación de rotar de puesto dentro de la empresa
 - Transmisión ineficiente o inexistente de conocimientos previos de siniestros a suscripción
- Recolección ineficiente de información relevante en caso de siniestro
- Posición legal debilitada por falta de documentación
- Falta de cumplimiento con normas reguladoras y de riesgos operativos modernas



Agenda

- Origen y definición de gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- El sentido económico del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
- Las cuatro deficiencias del gobierno corporativo en la industria del (rea)seguro
 - Textos contractuales insuficientes
 - Falta de disponibilidad de contratos firmados
 - Registros a destiempos y/o de baja calidad
 - Procedimientos de integración de expedientes y archivo incompletos y/o no estandarizados

- **Recomendaciones**



Recomendaciones (1/2)

- Antes del inicio de la vigencia, la existencia de prueba de mutuo acuerdo legalmente válida debe ser en condición “sine qua non”
- Esta “prueba de mutuo acuerdo” debe contener:
 - Todos los términos y cláusulas relevantes
 - Debidamente definidos
 - Con validez desde el asegurado hasta los responsables finales del riesgo
- Incluir en auditorías internas de suscripción la revisión de la calidad de registros en sistemas
- Dar seguimiento estricto a pendientes legales, reguladoras y administrativas



Recomendaciones (2/2)

- Eliminar costumbres de suscripción como “de acuerdo con el original”, que encierran riesgos potenciales al no contar con la información relevante
- Buscar una estandarización de los procesos desde la suscripción hasta la integración del expediente del negocio
- Emitir políticas corporativas en cuanto al archivamiento de la información:
 - Estructura
 - “back ups”
 - Escaneo de información crítica
 - Etc.



Preguntas

Muchas Gracias!