

Gobiernos Corporativos:

Desafíos para la industria aseguradora

Jorge Claude B.

Seminario Fasecolda

Bogotá. Junio 2006

1. ¿De dónde surgen los cambios orientados a fortalecer los gobiernos corporativos?

## Muchos Escándalos Financieros

- Manipulaciones Contables (Enron, Global Crossing, WCOM, Xerox, Parmalat, etc.)
- En Chile, por ejemplo, hay casos previos que introducen el tema. Casos internacionales profundizan el proceso.

- La atención en todo el mundo se ha focalizado hacia estándares internacionales de buenas prácticas.
- Los organismos internacionales (Banco Mundial, OCDE, etc.), están vinculando la colaboración técnica a la adopción de los nuevos estándares.

# ALAN GREENSPAN URGE A EMPRESAS A RESTAURAR LA CONFIANZA PÚBLICA

- “Los escándalos corporativos de los últimos años nos han demostrado que todos los avances en leyes y regulaciones del último siglo no han eliminado la parte más oscura del comportamiento humano”
- “Para restaurar la confianza los culpables deben ser castigados expeditamente”

U.S. Federal Reserve Board Chairman Alan Greenspan, 2004. Financial Markets Conference of the Federal Reserve Bank of Atlanta, Sea Island, Ga.,

2. ¿Qué se busca con las normas sobre Gobiernos Corporativos?

Tema Central:

## Recuperación de la confianza pública

Seguidilla de casos puso en tela de juicio el verdadero alineamiento de los intereses de las administraciones con los accionistas y el público.

La administración de fondos de terceros se ve amagada por cuestionamiento público del mercado

## ¿Cómo se recupera la confianza?

- Mejoramiento en gestión superior de empresas
- Mejoramiento de estándares contables
- Mejoras en la calidad de la información



- Mayores estándares de transparencia e integridad en los mercados
- Regulación apropiada de conflictos de interés
- Supervisión administrativa y judicial más especializada y eficiente
- Autorregulación privada y reconocimiento de alcance limitado de la fiscalización

3. ¿Quiénes deben introducir los ajustes?

- Directores de empresas
- Auditores externos
- Clasificadores de riesgo
- Mercados de Valores

- Corredores de bolsa e intermediarios
- Medios especializados
- Emisores de valores
- Autoridades fiscalizadoras

4. ¿Qué medios se han utilizado para lograr estos cambios?

4.1. Reformas : Ley Sarbanes - Oxley

4.2. Nuevos estándares internacionales

4.3. Supervisión basada en riesgo

## 4.1. Ley Sarbanes – Oxley

Estándar para legislaciones

# ¿Qué es SOX?

Es una ley de transparencia y control, emitida por el Gobierno de USA, como resultado de una serie de escándalos corporativos que afectaron a ciertas empresas estadounidenses a finales del 2001, producto de quiebras, fraudes y otros manejos administrativos no apropiados.

George Bush presentó la ley como “la más profunda reforma a las prácticas de negocio desde 1934”



# ¿Qué aplicación tiene?

La Ley se aplica a todas las empresas norteamericanas y extranjeras que cotizan en la bolsa de valores de Estados Unidos: afecta a la asa matriz, subsidiarias y afiliadas

Por lo tanto las empresas de Latinoamérica deben cumplir con ella si: si están listada en USA, si tienen relación con empresas listadas en USA, si aspiran a estándares internacionales y si se encuentran en legislaciones que pretenden imitar este modelo

# ¿Cómo afecta Ley SOX a nuestros países?

- a. Dificultades para adaptar legislaciones
- b. Costos de las regulaciones

a. Es difícil trasladar estos cambios de legislaciones anglosajonas a nuestros países

Las preguntas legales ...

- Todas estas regulaciones buscan mayor acento en supervisión cualitativa y no cuantitativa
- Lo cualitativo es por definición discrecional, y puede caer en lo arbitrario. Autoridades que dependen del control formal del ejercicio de sus facultades y no asumen riesgos
- Evolución financiera requiere flexibilidad y rapidez, pero las empresas muchas veces prefieren certeza de la ley

- La primera pregunta es qué llevar a la ley, qué al reglamento y qué dejar a la decisión de la autoridad
- La segunda pregunta es si nuestras instituciones privadas (asociaciones gremiales, bolsas, etc.) están preparadas para autorregularse.
- La tercera pregunta es cómo compatibilizar tradiciones locales con estándares internacionales (auditoria, tipos de directorios, etc.)

b. ¿Cuál es la evaluación costo – beneficio de los cambios?

Las preguntas económicas ...

- Los cálculos conservadores hablan de que a una empresa latinoamericana listada en USA, la incorporación de estas normas le significan más de U\$1.000.000 adicionales de costos al año.
- La generación de mayores costos significa perder parte de las ventajas por menor costo de capital en mercados internacionales
- La pregunta es ¿si igualamos la carga regulatoria de nuestros mercados a los de USA y Europa, dónde va a invertir la gente?

4.2. Cambios para el mercado  
asegurador:

Estándares internacionales



# I. Insurance Core Principles IAIS 2003

Es una confirmación de la tendencia en que los organismos internacionales (BID, Banco Mundial, FMI, OECD) establecen directivas obligatorias para los países.

Los supervisores de cada país deben procurar avanzar a la concreción de esos principios y materializarlos en reformas legales, normas administrativas y ejercicio de la supervisión.

# Recomendaciones generales sobre Gobierno Corporativo

- Las compañías de seguros deben ser administradas en forma prudente. Los criterios de gobiernos corporativos deben ser observados por directorios y ejecutivos superiores para asumir responsablemente sus cargos.
- El directorio es el foco principal del sistema de gobierno corporativo, y su responsabilidad es indelegable.

- Junto con cumplirse las reglas generales que al respecto existen en cada país, se deben generar reglas específicas y facultades idóneas para el sector asegurador, reconociendo su especial naturaleza.

# Criterios esenciales para directorios

- Las regulaciones específicas deben tener un respaldo en las regulaciones generales sobre el tema.
- Las políticas y estrategias deben ser monitoreadas y evaluadas periódicamente, incluida la participación de evaluadores independientes.
- Es necesario que las compañías se organicen para promover la gestión efectivas y prudente de sus operaciones.

- Estas normas y procedimientos deben distinguir entre los ámbitos de responsabilidad, toma de decisiones y ejecución de las mismas. La delegación de responsabilidad debe ser hecha manteniéndola en los niveles que corresponde.
- Es necesario que existan estándares de comportamiento ético y empresarial exigentes para toda la administración y el directorio.
- La política de remuneraciones debe ser establecida claramente y estar disponible para la autoridad.

- Deben existir canales de comunicación permanentes y efectivos entre la autoridad supervisora y la administración de la compañía, en relación a la gestión del gobierno corporativo.
- Los accionistas y consumidores deben tener información acabada sobre las normas y procedimientos para el tratamiento de los conflictos de interés.

# Criterios para la administración superior

- Es su responsabilidad proveer al directorio de información y recomendaciones para la buena gestión de la empresa.
- En la organización debe existir un ejecutivo encargado del cumplimiento de los estándares y normas legales aplicables, y debe reportar regularmente al directorio sobre esto.

- El directorio puede establecer comités específicos encargados de temas con compensaciones o gestión de riesgos.
- Las políticas de remuneraciones deben incluir referencia a comportamiento individual y de la compañía, evitando el incentivo a conductas imprudentes.



- Son de su responsabilidad las operaciones de la compañías y ver su concordancia con las políticas y directrices del directorio.
- El responsable de los temas actuariales es parte del proceso de supervisión y debe tener acceso directo al directorio o al comité dedicado al tema.

## II. OECD Guidelines for Insurers Governance 2005

- Las recomendaciones vienen a especifican las recomendaciones para gobiernos corporativos y buscan mejorar los esquemas de protección a los asegurados (tomadores, asegurados y beneficiarios) bajo pólizas de seguros.
- La aplicación de estas recomendaciones debe involucrar regulaciones generales, buenas prácticas de gobierno corporativo y autorregulación.

# Normas sobre estructura de Gobierno

- Identificación de las responsabilidades
- Estructura de la Junta Directiva o Directorio
- Funciones y responsabilidades de la junta directiva
- Composición e idoneidad de los directorios
- Compromiso y responsabilidad de directores
- Rol del actuario
- Auditores externos independientes

## Mecanismos internos de gobierno

- Existencia de Controles Internos Apropriados
- Existencia de reportes confiables al interior de la compañía

## Protección de los grupos de interés

- Protección de los derechos de los asegurados
- Revelación de información fidedigna sobre la compañía
- Respuesta a alegaciones de accionistas y asegurados

# Normas sobre reclamaciones

- Reporte de reclamaciones
- Procedimientos confiables de tramitación y respuesta
- Prevención de fraude
- Supervisión de tramitación de reclamaciones

## 4.3. Supervisión Basada en Riesgo

# Finalidad

Ofrecer un proceso efectivo para evaluar la seguridad y solidez de las compañías.

Cambia el rol de la autoridad, de la administración y del control interno.

Se recomienda pasar de un modelo de supervisión tradicional, ex post, revisora, a una supervisión que busca incentivar que las propias empresas desarrollen una conducta adecuada.



## Lo que se obtiene con la evaluación:

- Perfil de riesgo
- Situación financiera
- Procesos de gestión de riesgos
- Cumplimiento con las leyes y normas pertinentes

# Principios claves

- Informes oportunos
- Intervención acorde con el perfil de riesgo de la Compañía
- Informar la calificación de supervisión a las instituciones financieras
- Autoridad vela porque compañías tengan sistemas internos de supervisión

- Importancia de auditores externos y actuarios designados
- Prácticas basadas en juicios sólidos
- Seguimiento de riesgos por la administración

# 5. La respuesta del sector asegurador: el caso chileno

# Criterios orientadores

## a. Anticipación

El sector busca evaluar escenarios futuros y asumir participación en discusión de reformas

## b. Fortaleza institucional

Para realizar su colaboración, el sector debe fortalecerse en trabajo interno y capacidad técnica

### c. Desarrollo Corporativo

El desarrollo económico de las empresas debe traer aparejado el desarrollo corporativo

### d. Armonía ascendente

Los avances pueden ser menos rápidos pero siempre consistentes, para evitar retrocesos

# Algunos hitos importantes

- Aplicación de reformas legales en ámbito de las compañías de seguros (Ley de Opas, Reforma del Mercado de Capitales)
- Desarrollo del sistema de autorregulación, a partir del trabajo con las propias compañías de seguros

- Preparación del sector para el inicio de reformas para la aplicación del modelo de Supervisión Basada en Riesgo
- Proceso de estudio para creación de institución del Defensor del Asegurado



## 6. Código de Autorregulación y Compendio de Buenas Prácticas

# 1) Por qué avanzar en un Sistema de Autorregulación

- Paso natural en el desarrollo del sector
- Norma y criterio exigido en mercados internacionales
- Reconocimiento de experiencias exitosas en otros países
- Favorece a las empresas que se guían por pautas más estrictas de comportamiento.

- Aborda deficiencias urgentes y evita su sobrerregulación
- Otorga mayores garantías a consumidores y reduce el riesgo de desprestigio por casos muy puntuales pero de gran cobertura mediática

## 2) Bases conceptuales del sistema

- Principio de la armonía ascendente
- Éxito descansa en la buena fe de las compañías y no en extensión de normas
- Código de buenas prácticas y no de ética
- Superación del legalismo y evolución hacia criterios más flexibles

### 3) Experiencia práctica

- Primer período de fortalecimiento institucional y aceptación por parte de las compañías
- Incremento de causas y validación ante la autoridad, incluso para resolver problemas próximos a regularse.
- Etapa actual es la de avanzar a propuestas de desregulación, apoyadas en acción del Consejo de Autorregulación, y en mayor capacitación al interior de compañías.

## 4) Propuestas de desregulación

- Una de las consecuencias del proceso de desarrollo de la autorregulación es la convicción de que es necesario cambiar el modelo regulatorio.
- El Consejo de Autorregulación ha asumido esta tarea como propia, en la medida que vacíos pueden ser cubiertos por normas que él mismo dicte.
- Es necesario equilibrar la necesidad de certeza y seguridad (rigidez), con la flexibilidad y actualización necesaria (discrecionalidad).

# ¿Hacia dónde deben ir los cambios?

- 1) La ley debe establecer con precisión los elementos esenciales de la actividad económica, el contenido de los derechos, sus límites y obligaciones.
- 2) La autoridad debe tener facultades discrecionales, no arbitrarias, para hacer aplicables esas normas legales y actualizarlas flexiblemente.

- 3) Los extensos ámbitos que hoy regula rígidamente la ley deben pasar a ser del ámbito de la reglamentación dictada por la autoridad.
  
- 4) Los amplios ámbitos que hoy regula la autoridad, deben quedar sujetos a la autorregulación, bajo la supervisión de esa autoridad.



# 7. El Defensor del Asegurado

# ¿Por qué crear esta institución?

- 1) Existe una tendencia creciente en las economías a reclamar una adecuada protección del consumidor
- 2) Reconocimiento de complejidad de esta industria requiere respuesta especial para consumidores
- 3) Efectos de casos puntuales de gran difusión pública pueden ser devastadores para el prestigio de la industria

- 4) Es una tendencia en legislaciones europeas y en algunas de Sudamérica, como en España y en Colombia.
- 5) En Chile se propone el 2003, pero se rechaza por extrema intervención de la autoridad en la resolución de conflictos (facultad existe).
- 6) Sector asegurador toma la iniciativa de proponer esta institución a partir de la autorregulación.

## Principales características:

- 1) Dependencia institucional
- 2) Regulación
- 3) Organización funcional
- 4) Alcance de su competencia
- 5) Procedimiento y efecto de fallos

# Algunas conclusiones generales

a. Lo bueno

## 1) Convicción de beneficios de cambios

Existe bastante acuerdo en que era necesario elevar los estándares de los gobiernos corporativos de las compañías.

El mercado tiene la convicción que se ha avanzado en el resguardo de confianza pública y en la existencia de normas más claras de responsabilidad.

## 2) Aprobación internacional

El país y sus mercados financieros se han beneficiado de una opinión positiva de los organismos internacionales sobre estas reformas (FMI, Banco Mundial, OECD).

Hay una agenda profusa de cambios propuestos por estos organismos, que dan impulso a las reformas internas.



### 3) Profesionalización de directorios, clasificación de riesgo y auditoría

Los cambios han obligado a una mayor preparación y adaptación a estándares internacionales en múltiples ámbitos.

Se han desarrollado áreas de investigación en universidades y es posible contar con capacitación adecuada.

#### 4) Referente exigente para la autoridad

La introducción de normas que buscan estándares internacionales ha obligado a los supervisores a elevar el estándar de fiscalización y a seguir “buenas prácticas” de otros países.

Algunos ejemplos:

- Publicación previa de normas
- Programas estratégicos públicos

**b. Lo preocupante**

## 1) Baja en porcentajes de sociedades colocadas en el público

La existencia de un umbral de  $2/3$  del capital como límite para gatillar una serie de regulaciones, ha llevado a las empresas a reducir a ese nivel su porcentaje en poder del público.

Las sociedades no aumentan su porcentaje colocado en Bolsa por existir castigo tributario en la venta del control o de parte de él.

## 2) Cierre de empresas

El aumento de regulaciones ha causado mayores costos y barreras que han llevado a las empresas a reducir su presencia en los mercados, hasta incluso cerrarse.

Al existir regulaciones semejantes a colocaciones en mercados internacionales, la opción puede ser ir al mercado de países desarrollados.

Pocas aperturas de empresas al mercado.

### 3) Aumentos de costos

Regulaciones de gobiernos corporativos han involucrado incrementos significativos de costos, en muchos casos por falta de adaptación de regulaciones a realidad local.

Falta de adecuación de sistemas de supervisión ha sumado las dos modalidades de fiscalización, con doble carga para empresas.

#### 4) Mayor conflictividad societaria

Cambios han incentivado aparición de minoritarios esporádicos, que pueden verse tentados a maximizar precio de venta.

Falta de claridad en normas ha hecho más conflictivos procesos de toma de control y transacciones de ese tipo.

c. Algunas consecuencias para el sector asegurador



## 1) Postergación de reformas para crear valor

La alta carga mediática de los temas de gobiernos corporativos ha significado la postergación de reformas para crear valor.

La agenda de modernizaciones ha quedado paralizada durante tres años.

## 2) Ambiente propicio para la autorregulación

La autoridad ha demostrado la disposición a contar con la autorregulación privada como herramienta para promover cambios beneficiosos.

### 3) Mayor atención a nuevas tendencias

Estándares exigidos por la ley y las autoridades han vuelto a las empresas hacia la experiencia de mercados más desarrollados y a aprender de sus experiencias.

Filiales de empresas extranjeras ayudan en este proceso.

#### 4) Supervisión basada en riesgo

Es una consecuencia natural de la tendencia a mejorar los gobiernos corporativos.

Pretende superar la fiscalización cuantitativa y ex post, por una cualitativa y ex ante.

Hay un peligro evidente de homogeneización excesiva de la gestión empresarial, para evitar riesgos de diferentes estrategias de negocios.

## 5) Protección del asegurado

El sector asegurador debe dar respuesta propia a tendencia general.

El riesgo de no hacerlo es caer en legislación y jurisdicción común de protección al consumidor.

Esto involucrará desafíos relevantes al interior de las compañías, considerando cambios en sistemas de comercialización.

Muchas gracias