



# Gobierno Corporativo

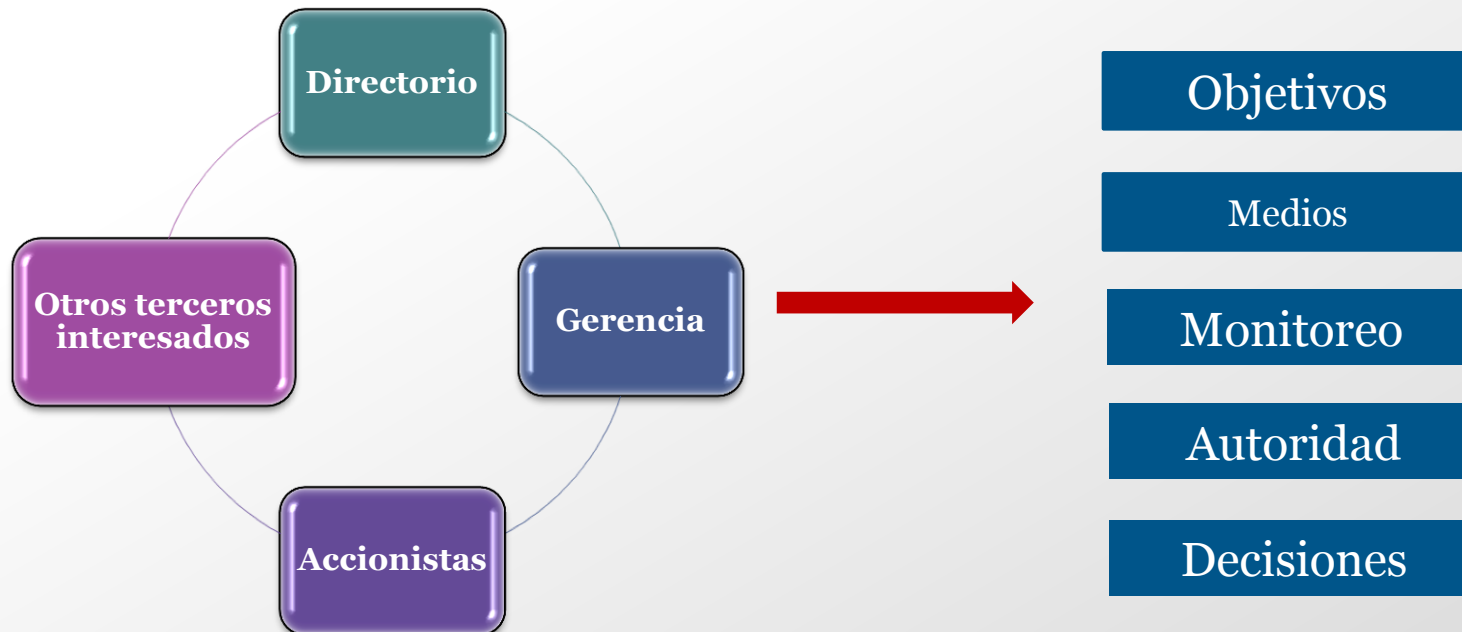
## Estándares relevantes para el mercado asegurador

Cristina Pailhé  
Consultora

Superintendencia General de Seguros  
Enero de 2017  
San José, Costa Rica

# Gobierno Corporativo (GC). Concepto\*

“**Conjunto de relaciones** entre distintos actores de una organización - directorio, gerencia, accionistas y otros terceros interesados-, que provee la **estructura** a través de la cual se fijan los **objetivos** de la empresa, los **medios** para alcanzarlos y para monitorear el **desempeño**. Ayuda a definir la manera en que se asigna la **autoridad** y se **toman** las **decisiones** corporativas”



(\*) OCDE/G20 (2015), CSBB (2015)

# La crisis financiera internacional y el GC

Deficiencias de GC



Una de las causas fundamentales de crisis financiera internacional de 2007-2008

Áreas más cuestionadas

- Gestión de riesgos
- Remuneraciones
- Prácticas en los directorios
- Ejercicio de derechos de los accionistas

- **Organismos internacionales revisan los estándares de GC**

# Estándares internacionales relevantes para el sector financiero

- **OCDE**

- Principios de **GC** (con el **G20** en 2015)
  - **Empresas que cotizan**
  - *Benchmark* para empresas en otros sectores
- Guía para GC en empresas **del Estado**
- Guía para el GC de los fondos de **pensiones**
- **Guía para el GC de las empresas de seguros**

- **Comité de Supervisión Bancaria de Basilea (CSBB)**

- Principios Básicos para una Supervisión Bancaria Eficaz
- Principios de GC específicos para bancos/ entidades de intermediación financiera

# Estándares internacionales relevantes para el sector financiero

- **Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS)**
  - Principios Básicos de Seguros
    - **Principio 7: GC**
  - Varios “*issues papers*” sobre GC
  
- **Organización Internacional de Comisiones del Mercado de Valores (IOSCO)**
  - Principios IOSCO de la regulación del mercado
  - Principios G20/OCDE para GC
  
- **Red Internacional de Reguladores de Cooperativas y Cajas de Crédito (ICURN)**
  - Principios para las **instituciones financieras cooperativas**
    - Alineados con los principios del CSSB, resaltan aspectos específicos de instituciones cooperativas

## En Costa Rica

- **Nuevo Reglamento sobre GC**
- Regular aspectos comunes del **GC** de las **entidades** del sector **financiero** supervisadas por SUGESE, SUGEVAL, SUGEF, SUPEN
- Basado en **estándares** internacionales
- Adecuado al contexto **local**
- **Flexibilidad**
- **Proporcionalidad**

## IAIS. Principios básicos de seguros (ICP)

- **Principio 7: GC**

*“El supervisor requiere que las aseguradoras establezcan e implementen un marco de GC que provea una administración y supervisión sanas y prudentes de los negocios de la aseguradora y que reconozca y proteja adecuadamente los intereses de los asegurados.”*

- ICP son **flexibles**:
  - aplican a empresas de distintas **características** y forma **legal**
  - aplican a **mutuales** y **cooperativas**
  - **sucursales**:
    - Los ICP se aplican a nivel del país de **origen** y también del de **destino** cuando así lo disponga el **supervisor**, en los **aspectos** que resulten **aplicables**



# ICP 7. Gobierno Corporativo

## 1. Responsabilidades de supervisión y gestión

- La JD **define roles y responsabilidades** para sí misma, para sus comités, para la gerencia y para las personas clave en las funciones de control
- La JD **supervisa a la alta gerencia (AG)**

- La **JD**:
  - Brinda **estrategia y dirección** a la aseguradora
  - Garantiza **separación** entre funciones de vigilancia y de **gestión**
    - **Separar rol de Presidente de JD y de CEO (gerente general)**
  - Asigna **responsabilidades** a los directores que participan en **comités de JD**
    - Contar con **independencia y objetividad** para la tareas



## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 2. Cultura corporativa, objetivos de negocio y estrategias

La JD **establece** y **vigila** la implementación de la **cultura** corporativa, **objetivos** de negocios y **estrategias** para alcanzarlos. Alineado con los intereses de largo plazo y con su viabilidad

- La **JD**:
  - Cuenta con **proceso formal** para establecer, aprobar y supervisar la implementación de los **objetivos** de negocio y **estrategias**
  - Establece el “**tone at the top**”: **valores** éticos, corporativos, **cultura** de sana gestión de riesgos. Se **comunican** a la organización. Se reflejan en un **código de ética**
  - Promueve **discusión** franca y mecanismos para que los **problemas** se “**escalen**” hasta la AG o la JD
  - Asegura que el marco de GC, los objetivos de negocios y la estrategia se **revisan** al menos **anualmente** o ante **cambios significativos**

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 3. Estructura y gobierno

La **JD** cuenta con:

- **número y combinación** de personas tal que, a nivel **agregado**, la JD tiene **competencias** en consonancia con la estructura de gobierno
- prácticas y procedimientos de **gobierno** apropiados para apoyar su trabajo, que promueven su juicio eficiente, objetivo e independiente y la toma de decisiones
- **poderes y recursos** adecuados para desempeñar sus funciones

- La **JD debe**:

- **Tener, y mantener**, de manera **colectiva e individual**, habilidades, conocimiento y comprensión de los negocios de la aseguradora. Se capacita.
- **Comprender** las **líneas de seguros** suscritas, los **riesgos** actuariales y de aseguramiento, las **finanzas**, la **contabilidad**, el papel de las funciones de **control**, el análisis de **inversiones** y la gestión de **cartera** y las **obligaciones** relacionadas con tratamiento **justo** de los clientes.
  - No todos los miembros tienen que saber todos los temas. Conocimiento agregado.

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 3. Estructura y gobierno

- La **JD**:
  - **Comprometida** con la tarea. Dedicar **tiempo** suficiente
  - Número **suficiente** de miembros con **experiencia**
  - **Evalúa** su **desempeño** al menos anualmente. De manera **individual** y **colectiva**. Implementar **medidas** para abordar **debilidades** identificadas
  - Tiene **prácticas** y **procedimientos** para su **gobierno interno**
  - Hay **proceso** formal y documentado para la **nominación, selección** y **remoción** de los miembros de JD. **Duración** del mandato. Planificación apropiada de la **sucesión** de los miembros. **Comité de Nominaciones**
- El **presidente** de JD:
  - Brinda **liderazgo** para un funcionamiento eficaz y apropiado
  - Debe ser un **miembro sin funciones ejecutivas** (p.ej, no gerente general)
  - **No preside ningún comité de JD**

# ICP 7. Gobierno Corporativo

## 3. Estructura y gobierno

- **Comités de JD:**
  - Ayudan a **organizar** la tarea de la JD
  - Algunos relevantes: **Auditoria, Remuneración, Ética, Cumplimiento, Nominaciones, Gestión de riesgos**
  - **Mandatos** claros y planes de trabajo
  - **Rotación** periódica de miembros y de los presidentes o **límite** de tiempo durante el cual se puede servir en un comité
  - La **JD** siempre es la **responsable última** de los temas tratados en los comités
- **Independencia y objetividad de los miembros de JD:**
  - **Evitar** lazos personales o intereses financieros o comerciales que entren en conflicto con los de la empresa.
  - Cuando hay conflicto de interés, debe haber una **política** para gestionarlos

Se deben establecer **criterios de independencia** para los directores. Esos criterios se deben **aplicar** a un **número adecuado** de directores

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 4. Deberes de los miembros de JD

- Actúan de buena fe, de manera honesta y razonable
  - Ejercen el debido cuidado y diligencia
  - Actúan en el interés de la empresa y de los asegurados
  - Ejercen juicio independiente y objetivo en la toma de decisiones
  - No utilizan su posición para obtener ventajas personales
- 
- Entienden sus responsabilidades. Criterio prudente.
  - Cuando sean **miembros** del **directorio** de **otra empresa**, dentro o fuera del mismo grupo, debe haber **procedimientos** claros que indiquen que debe mantener su **deber de lealtad** con la aseguradora.
    - Dar a conocer los conflictos de interés. Obtenerse en votaciones

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 5. Deberes en la gestión de riesgo y controles internos

El supervisor requiere que la JD **supervise** el diseño e implementación de la **gestión de riesgos y controles internos**.

- La **JD** es **responsable** de:
  - que la aseguradora tenga sistemas y funciones apropiados para la **gestión de riesgos y controles** internos
  - asegurar que **estén operando** de manera efectiva y según lo previsto
- Las responsabilidades de la JD se describen detalladamente en el **ICP 8, Gestión de Riesgos y Controles Internos**.

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 6. Deberes respecto a las remuneraciones

La **JD** adopta y supervisa la aplicación efectiva de una **política de remuneración**:

- No introduce toma de riesgos excesiva. Alineada con la cultura corporativa, objetivos, estrategias, apetito de riesgo e intereses a largo plazo.
  - Abarca, como mínimo, a los miembros de **JD, AG, Personas Clave en Funciones de Control** y otros **empleados clave** que toman **riesgos** materiales
- 
- **Elementos** de la política:
    - Componentes **fijos y variables** de la remuneración
    - Relación con las medidas de **desempeño** de las personas
    - **Remuneraciones** de los miembros de JD, AG, personas clave en las funciones de control y personas que toman riesgos significativos
    - **Remuneración variable** no se basa en parámetros que promuevan toma excesiva de riesgos. Ajuste por riesgo. Horizonte multianual. Diferimiento del pago. Clausulas que permitan “*malus*” o “*clawback*”.



## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 7. Reportes financieros confiables y transparentes

JD debe asegurar **información financiera confiable**, para propósitos públicos y supervisión. Respaldada por **funciones** y **responsabilidades** claramente **definidas** de la JD, la AG y el auditor externo.

- La **JD**:
  - **supervisa** los estados e informes financieros y los procesos de divulgación
  - monitorea si **políticas** y **prácticas** contables funcionan según lo previsto
  - **supervisa** el proceso de **auditoría interna**, revisa los planes del auditor interno y las conclusiones importantes
  - **informa** al **supervisor** cuestiones importantes del proceso de información financiera, incluidas medidas para mitigar los riesgos de información financiera.
  - asegura que se **aplican** las **medidas correctivas** necesarias

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 8. Auditor externo

El supervisor requiere que la JD se asegure de que existe una adecuada gobernanza y supervisión del proceso de auditoría externa.

- La **JD** debe asegurar que:
  - hay **procedimientos** robustos para la **selección** y **remoción** del AE, monitoreo y evaluación de su **independencia, experiencia, integridad** y **recursos**
  - **supervisa** el **proceso** de AE y promueve **relación efectiva** con el AE
  - el trabajo se realiza siguiendo **estándares** de alta calidad, técnicos y éticos
  - el AE tiene **acceso** a las personas e información necesarias para la tarea
  - hay políticas y procesos para asegurar la **independencia** del AE:
    - restricciones/condiciones para prestar otros servicios
    - rotación periódica de miembros o de la sociedad de auditoría
  - se **reúne** periódicamente con el AE
  - los **informes** del AE están a disposición del **supervisor**

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 9. Comunicación

La JD tiene sistemas y controles para asegurar **comunicaciones apropiadas**, oportunas y efectivas **con el supervisor** sobre el GC de la aseguradora.

- La aseguradora debería **informar** a las **partes interesadas** :
  - **Objetivos** estratégicos, **líneas** de negocio
  - **Estructura** de gobierno de la aseguradora
  - **Miembros** de la JD y de comités de JD, y su “**hoja de vida**”
  - **Procesos** para **evaluar** el desempeño de la JD y medidas para mejorarlo
  - **Características** de la política de **remuneraciones**
  - Estructura de **propiedad**, grupo, afiliación, alianzas significativas
  - Transacciones sustanciales con **partes relacionadas**.
- El **supervisor** requerirá mayor información y mas detallada que el público en general respecto al **CG**

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 10. Deberes de la AG

- Realiza las **operaciones diarias** manera efectiva y según la cultura corporativa, objetivos de negocio y las estrategias
  - Promueve la gestión de riesgos, el cumplimiento y el trato justo de los clientes
  - Brinda a la JD información adecuada y oportuna
  - Mantiene registros adecuados y ordenados de la organización interna.
- 
- Implementa **sistemas y controles** adecuados para apoyar la toma de decisiones:
    - **Líneas** claras de **responsabilidad**
    - Procedimientos claros para **delegar funciones**
    - **Canales de comunicación** establecidos con las funciones de control, la JD y los supervisores
    - **Estándares** de **conducta** y código de **ética**

## ICP 7. Gobierno Corporativo

### 11. Revisión supervisora

El supervisor requiere que la aseguradora demuestre la adecuación y efectividad de su marco de GC

- **JD y AG demuestran la implementación de un marco sólido de GC**, alineado con éstos estándares
- Supervisor debe **evaluar**, a través de sus procesos de supervisión:
  - si el marco de GC se **implementa** efectivamente y es adecuado
    - el supervisor debe contar con **canales de comunicación** efectivos con la entidad y tener **acceso** a toda la **información** relevante
  - en qué medida las **acciones y comportamientos** de la **JD y AG** contribuyen a un buen GC
    - *"tone at the top"*
    - **Comunicación**
    - Cómo fluye la **información**
    - Identificación y gestión de **problemas** significativos
  - las políticas y practicas de **remuneraciones**, especialmente cuando promueven conductas riesgosas

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## Tópicos

### I. Estructura de gobierno

- Junta Directiva
- Ejecutivos clave
- Estructura de la JD
- Auditor Externo

### II. Mecanismos internos de gobierno

- Funciones de control: Riesgos, Actuario, Auditoria, Cumplimiento
- Compensación
- Mecanismos de Denuncia

### III. Grupos y conglomerados

### IV. Protección de partes interesadas

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### A. Junta Directiva (JD)

- Desarrolla y establece la **estrategia** de la empresa, sus **objetivos** de negocio y planes de acción, y monitorea el desempeño
- Establece **políticas** y sistema de **gobierno** efectivo para lograr objetivos.
- **Supervisa** la **implementación** de las políticas y decisiones de la JD por parte de la **gerencia**. Se **reúnen regularmente**.
- Tiene **acceso** a **información** precisa, relevante y oportuna y **a** las **personas** pertinentes dentro de la organización.
- Asegura que se establezca un **sistema de información y reporte** integrado en toda la empresa.



# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### A. Junta Directiva (JD)

#### Miembros de JD

- Actúan de manera informada, de buena fe, con debida diligencia y cuidado, y en los mejores intereses de la compañía
- Deciden teniendo en cuenta los intereses de los asegurados y partes interesadas
- Establecen el “*tone at the top*”
- Entienden sus responsabilidades. Dedicar tiempo y energía para cumplirlas.
- Aplican altos estándares de ética y conducta empresarial
- Evitan actividades o influencias que presenten conflictos de intereses reales o aparentes y les impidan cumplir con sus deberes

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### A. Junta Directiva (JD)

#### Gestión de riesgos, controles internos y funciones de control

- **Establece:**
  - un **marco** integral y bien definido de gestión de **riesgos**
  - un **marco** de **control interno** para garantizar la correcta observancia y ejecución de las estrategias y políticas de la JD.
  - **funciones de control** encargadas de implementar o asegurar el cumplimiento de las políticas de la JD sobre GC, administración de riesgos, controles internos, informes financieros y cumplimiento.
- **Supervisa** a las **funciones de control**
  - Mandato, ámbito de actividades, autoridad, independencia, recursos, estructura organizativa, líneas de información y la relación entre las funciones de control; proceso de selección de los responsables de las funciones de control y; su calidad y eficacia

# Principios de GC del CSBB 2015

## Junta Directiva

### Apetito de riesgo, gestión y control

- Responsable de vigilar el **marco de gobierno de riesgos**
  - Incluye **cultura** de riesgos, un **marco** de **apetito** de riesgo bien articulado a través de una **Declaración de Apetito de Riesgo** (*Risk Appetite Statement, RAS*), **responsabilidades** bien definidas para la gestión de riesgos y su control.
- Desarrollar el **apetito** de **riesgo**, junto con la **AG** y el **Chief Risk Officer (CRO)**
  - Alineado con planes **estratégicos**, de **capital** y **financieros**, y prácticas de **compensación**.

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### A. Junta Directiva (JD)

#### Idoneidad y experiencia

- **Miembros de JD:**
  - competencia, habilidades, y experiencia profesional para dirigir y supervisar a la aseguradora.
  - **carácter sólido, buena reputación; juicio, liderazgo, independencia y prudencia** necesarios para proporcionar una dirección sólida y estratégica a la aseguradora y realizar una supervisión eficaz.
- La JD, **como un todo: experiencia y habilidades** en materia de seguros, financiera, contable, actuarial, de gestión y de liderazgo para dirigir y supervisar a la aseguradora.

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### A. Junta Directiva (JD)

#### Independencia

- La JD debe, colectiva e individualmente, demostrar **independencia** y ejercer un juicio objetivo e imparcial en los asuntos de la aseguradora
- Debería haber un **número suficiente** de **miembros no ejecutivos** (por lo ***menos una mayoría***), libres de influencias que limiten su capacidad de actuar según sus deberes y realizar una supervisión objetiva.
- La JD debe **establecer criterios transparentes de independencia e identificar** a los **miembros** que son **independientes** sobre esta base.
- En una estructura de **grupo**, una porción sustancial de los miembros no ejecutivos de JD, debe ser **independiente del grupo y de su gestión.**
- Es de buena práctica **separar** el rol de **presidente** y de **CEO** (gerente general)

## Definición de independencia de los directores

### Principios de GC del CSBB 2015

#### **Director independiente**

Es un miembro no ejecutivo del directorio, que no tiene ninguna responsabilidad gerencial en la entidad y no se encuentra bajo ninguna otra influencia indebida, interna o externa, política o de propiedad, que le pudiera impedir el ejercicio de su juicio objetivo

En el Reglamento de GC: al menos dos independientes

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### B. Ejecutivos clave

- **Actuar** sobre **base informada**, de buena fe, con debida diligencia y cuidado, y en el mejor interés de los asegurados.
- Establecer el “*tone at the top*”, junto con la JD
- **Implementar** estrategias, políticas y decisiones de la JD. **Administrar** eficientemente las **operaciones diarias** de la aseguradora

### Idoneidad y experiencia

- **Competencias, habilidades y experiencia** profesional para dirigir y administrar la aseguradora.
- **Carácter sólido**, buena **reputación y juicio, liderazgo, iniciativa**, cualidades de trabajo en **equipo, prudencia** para manejar las operaciones de manera segura y lograr **objetivos** estratégicos y operacionales.



# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### C. Estructura de la JD

#### Comités de JD

- Se deben **establecer**, para mejorar la eficacia, la eficiencia, la calidad y la independencia de la toma de decisiones.
- La **responsabilidad** de la toma de decisiones recae en **última instancia** en la **JD**. Esta debe **revisar el desempeño** de sus comités por lo menos **anualmente**.
- La JD debe **definir** claramente el **mandato**, autoridad, responsabilidades, composición y procedimientos de trabajo de los comités de JD
- Los comités que traten asuntos que puedan surgir de un **conflicto de intereses** deben incluir a la **mayoría de los miembros no ejecutivos** de la JD para asegurar independencia en la toma de decisiones.
- **Informar periódicamente** a la JD sobre sus asuntos. **Brindar recomendaciones** a la JD sobre los asuntos que se les han delegado.

# Principios de GC del Comité de Basilea 2015

## Comités de JD más significativos

	<b>Auditoria</b>	<b>Riesgos</b>	<b>Compensaciones</b>
	Reporte financiero. Vigilar e interactuar con la AI, AE, entre otros	Asesorar a Directorio sobre el apetito de riesgo, vigilar implementación de RAS, reporta estado cultura de riesgos, entre otros	Vigila el diseño y operación del sistema de compensación
<b>Entidades: -Sistémicas -Otras</b>	Obligatorio Fuertemente recomendado	Obligatorio Fuertemente recomendado	Obligatorio
<b>Presidente</b>	Independiente	Independiente	Independiente
<b>Miembros</b>	Todos independientes o sin función ejecutiva	Mayoría independiente	Composición debe permitir un juicio independiente

Otros comités de JD : **Nominaciones**, Ética y cumplimiento

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## I. Estructura de gobierno

### D. Auditor externo

- **Auditar** las cuentas de la aseguradora al menos una vez al año. Asegurar que los estados financieros **representan** adecuadamente la **posición financiera** y el **desempeño** del asegurador.
- Aplicar **normas** de auditoría **de alta calidad**
- Verificar **controles** internos que se aplican a la información financiera.
- Verificar valor de los **pasivos** por pólizas y adecuación de **provisiones técnicas**.
- **Designado** por los **accionistas**, la **JD** o el **comité de auditoría**
- Su **despido** o **renuncia** debe reportarse al **supervisor** y divulgarse **públicamente**.

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## II. Mecanismos internos de gobierno

### Funciones de control

- Deben tener una **relación de reporte con la JD** y **con sus comités relevantes** y participar en reuniones en esos ámbitos

#### 1. Función de gestión de riesgos

- Identificar, evaluar, monitorear y mitigar los riesgos

#### 2. Función de cumplimiento

- Supervisar el **cumplimiento** de las **políticas** y **códigos** internos y los requisitos **legales** y **reglamentarios** del país

#### 3. Función de auditoria interna

- Monitorear la **implementación** y el **cumplimiento** de los **controles internos**, evaluar la **adecuación** y **efectividad** de estos controles y recomendar **mejoras**.
- Debe **poder reportar** directamente al **auditor externo** cualquier hallazgo importante o problema material.

## Principios de GC del Comité de Basilea. Tema complementario

### Marco de gobierno de riesgos

#### Las tres líneas de defensa

- **Primera línea: las unidades de negocio**
  - Toman los riesgos y son responsables por su gestión continua.
- **Segunda línea:**
  - **Función de gestión de riesgos:** Vigila la toma de riesgos en toda la entidad. Evalúa los riesgos de manera independiente de las líneas de negocio.
  - **Función de cumplimiento:** monitorea el cumplimiento con leyes, regulaciones, códigos y políticas.
- **Tercera línea: la auditoria interna**
  - Revisión independiente de la calidad y efectividad del marco de gobierno de riesgos y su relación con los valores corporativos, el planeamiento estratégico, las políticas de compensaciones y procesos de decisión.

## Principios de GC del Comité de Basilea. Tema complementario

### Función de gestión de riesgos

- **Independiente** de las líneas de negocio
- **No** involucrada en la **generación** de **ingresos**
- **Vigila** las actividades que toman riesgos en toda la organización

### Chief Risk Officer (CRO)

- **Independiente** de las **áreas gerenciales**
- Debe **reportar** y tener **acceso directo** al **Directorio** o al **Comité de riesgos de JD** y la posibilidad de reunirse sin la presencia de directores ejecutivos
- Su **nombramiento, remoción** y otros cambios deben ser aprobados por el **Directorio** o por el **Comité de riesgos de JD**
- **No** “*dual hatting*”

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## II. Mecanismos internos de gobierno

### 4. Función actuarial (actuuario)

- Calcular los **riesgos** de **seguros**, el **pasivo** de las pólizas y determinar u opinar sobre las **provisiones técnicas** para cubrir las obligaciones.
- Preferentemente ocupada por **actuuario** profesional. **La JD lo designa o es informada** y tiene **opinión** sobre su nombramiento o destitución.
- El despido o renuncia del actuuario: reportado a los **supervisores** y **divulgado** públicamente.
- El **actuuario** debe tener **integridad, experiencia**, ser miembro de una **asociación profesional** que adhiera a estándares sólidos de práctica actuarial, control de calidad y ética.
- Debe poder **reportar** al auditor externo, a la JD y, si no se adoptan las medidas adecuadas, a la autoridad de supervisión.



# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## II. Mecanismos internos de gobierno

### Mecanismos de Compensación

- Promover **rentabilidad a largo plazo**, a nivel de **toda la empresa**, **ajustarse** según los **riesgos**, reflejar **horizonte** temporal de los riesgos y desalentar la **toma excesiva** de riesgo a corto plazo.
- La JD establece arreglos de compensación para los miembros de la JD, la gerencia y los empleados

### Mecanismos de denuncia

- Los empleados, sus órganos representativos, y las partes interesadas externas deben poder **señalar asuntos a la JD** con respecto a acciones y comportamientos inapropiados dentro de la aseguradora o por parte de esta.
- **Confidencialidad** del denunciante

## OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

### III. Grupos y conglomerados

- Las **JD** y los **ejecutivos clave** de las entidades **controladoras y controladas** dentro de un grupo deben tener:
  - **visión global** de los negocios, operaciones y riesgos del grupo y de las principales entidades dentro de él.
  - conocimiento de los **riesgos de contagio** dentro del grupo
- **Líneas** claras de **responsabilidad y rendición de cuentas** en todo el **grupo**
- La **JD de la aseguradora** dentro de un grupo debe tener capacidad de **toma de decisiones** independiente y garantizar la solidez y el desempeño de la aseguradora.
- Las **funciones de control** del **controlante** deberían **apoyar** a las **funciones de control** de las entidades **controladas**.

# OCDE 2011: Guía de GC para aseguradores

## IV. Protección de partes interesadas

- Protección adecuada de intereses y derechos de las partes interesadas - asegurados, empleados, acreedores, supervisores y consumidores-

### Conducta de mercado y educación financiera

- Brindar **trato justo** a clientes y asegurados
- Proporcionar a los clientes **información apropiada**, relevante y específica relacionada con productos y contratos de seguros, incluyendo cobertura, beneficios, obligaciones, cargos y otros asuntos relacionados con las pólizas.

### Mecanismos de queja

- **Políticas y procedimientos** justos, eficientes y transparentes de resolución de **quejas** y de **disputas**. Identificar **vías alternativas** de **reparación** para los asegurados.
- Tener acceso a **mecanismos legales** de reparación para resolver las disputas. Como mínimo a través de los **tribunales** o la autoridad **reguladora / supervisora**.

**Muchas gracias**

Enero 2017

Cristina Pailhé

[pailhecrisrina@yahoo.com.ar](mailto:pailhecrisrina@yahoo.com.ar)