

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**CONTROL INTERNO DE UN DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE
DAÑOS, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS, APLICANDO EL INFORME
COSO II**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS

POR

MIGUEL DAVID BARDALES CASTAÑEDA

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
CONTADOR PÚBLICO Y AUDITOR

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADO

Guatemala, Julio de 2012

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
Vocal Quinto:	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**PROFESIONALES QUE REALIZARON LOS EXÁMENES DE ÁREAS
PRÁCTICAS**

Matemática y Estadística:	Lic. José de Jesús Portillo Hernández
Contabilidad:	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Auditoría:	Lic. Manuel Fernando Morales García

PROFESIONALES QUE REALIZARON EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Manuel Alberto Selva Rodas
Secretario:	Lic. Jorge Luis Reyna Pineda
Examinador:	Lic. Felipe Hernández Sincal

Lic. Fernando Rodríguez Trejo
Contador Público y Auditor
Colegiado No. 2929

Guatemala, 23 de Enero de 2012

Licenciado:
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de
Ciencias Económicas
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA**
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado señor Decano:

Atendiendo a la designación de esa decanatura, según oficio No. 065-2008, de fecha 4 de abril de 2008, he procedido a asesorar al señor MIGUEL DAVID BARDALES CASTAÑEDA, en la elaboración de su trabajo de tesis titulado: **"CONTROL INTERNO DE UN DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE DAÑOS EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS APLICANDO EL INFORME COSO II"**.

El presente trabajo se avala con la experiencia que sobre el tema posee el señor Bardales Castañeda, así como la extensa bibliografía consultada para el efecto, además considero que el mismo constituye un aporte muy significativo para la profesión, ya que por su contenido podrá ser utilizado como obra de consulta, no solo por los estudiantes de Contaduría Pública, sino para todos los profesionales que se dedican al ejercicio profesional en forma independiente.

Por lo anterior y con mi opinión favorable, me permito recomendar que la presente tesis sea aceptada para su discusión en el examen correspondiente, previo a optar al título profesional de Contador Público y Auditor en el grado académico de Licenciado.

Atentamente,

RESPECTUOSAMENTE
Y ENSEÑADA A TODOS

Lic. Fernando Rodríguez Trejo
Asesor

LIC. FERNANDO RODRIGUEZ TREJO
CONTADOR PUBLICO Y AUDITOR
Colegiado No. 2929

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE
GUATEMALA



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

Ciudad Universitaria, Zona 12
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
VEINTIDOS DE MAYO DE DOS MIL DOCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.2, del Acta 7-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 23 de abril de 2012, se conoció el Acta AUDITORÍA 40-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 8 de marzo de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "CONTROL INTERNO DE UN DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE DAÑOS, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS, APLICANDO EL INFORME COSO II", que para su graduación profesional presentó el estudiante MIGUEL DAVID BARDALES CASTAÑEDA, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"D Y ENSEÑAR A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECARDA MORALES
DECANO

Smp.

Ingrid
REVISAIX



DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mis padres, Carlos Humberto Bardales Guzman y Maria Eugenia Castañeda Chacón, como un pequeño reconocimiento a su apoyo incondicional, así como a sus múltiples esfuerzos y sacrificios sin los cuales la culminación de mi carrera hubiese sido imposible.

**¡CUAN GRANDE RIQUEZA ES AÚN ENTRE LOS POBRES, EL SER HIJO DE
UN BUEN PADRE!**

ÍNDICE

	DESCRIPCIÓN	Página
INTRODUCCIÓN		i
CAPÍTULO I	EMPRESAS DE SEGUROS	
1.1	Historia del seguro	01
1.2	Constitución y administración de las empresas de seguros	05
1.3	Disposiciones legales	08
1.4	El seguro contra daños	08
CAPÍTULO II	EL REASEGURO	
2.1	Definición	12
2.2	Distribución de los riesgos	12
2.3	Formas y sistemas de reaseguro	14
2.4	Selección de reaseguradores	21
2.5	Legalización de contratos	23
2.6	Proceso de la operación del reaseguro y su conciliación con los registros contables	24
CAPÍTULO III	PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN EL REASEGURO	
3.1	Ley de seguros	28
3.2	Calificación de reaseguradores	29
3.3	Registro de contratos de reaseguro	32
3.4	Solvencia de reaseguradores	32
3.5	Atención oportuna en el pago de siniestros de contado	33
3.6	Modificación en las condiciones de contratación	34

CAPÍTULO IV	CONTROL INTERNO	
4.1	Definición de Control Interno	36
4.2	Componentes del Control Interno	37
4.3	Propósito del Control Interno	37
4.4	Normas generales de control interno	38
4.5	Informe COSO sobre el control interno	43
CAPÍTULO V	CASO PRÁCTICO. CONTROL INTERNO DE UN DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE DAÑOS, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS, APLICANDO EL INFORME COSO II	
5.1	Introducción	67
5.2	Estructura organizacional	68
5.3	Ambiente interno	69
5.4	Establecimiento de objetivos	74
5.5	Identificación de eventos	77
5.6	Evaluación de los riesgos	82
5.7	Respuesta a los riesgos	85
5.8	Actividades de control	103
5.9	Información y comunicación	109
5.10	Supervisión	111
	CONCLUSIONES	
	RECOMENDACIONES	
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	

INTRODUCCIÓN

El departamento de reaseguro en una compañía de seguros, tiene la responsabilidad de mantener una gestión adecuada de las actividades que realiza, en virtud de la enorme importancia que representa la administración adecuada de los riesgos que asume ante sus clientes, muchos de ellos se encuentran por encima de la capacidad financiera de dicha compañía, y el respaldo que representa el reaseguro se convierte en una herramienta imprescindible para el logro de los objetivos propuestos. Puede decirse que de la calidad de los contratos de reaseguro obtenidos y de la eficacia de la gestión del reaseguro, depende en gran medida el éxito de las operaciones de la entidad.

El Control Interno, entendido como el proceso diseñado, implementado y mantenido por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para brindar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de una entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables, permite a la Compañía de seguros, garantizar la adecuada gestión de todos los procedimientos diseñados para el manejo del departamento de reaseguro.

El informe COSO II, profundiza en el Control Interno, facilitando un enfoque más extenso y sólido sobre el tema de la gestión de riesgos en las empresas. En ese sentido, el ambiente interno y la evaluación de los riesgos a los que está expuesta la Compañía de seguros, es imprescindible, ya que se enfrenta a riesgos cada vez más difíciles, especialmente en el tema de reaseguro, que es una actividad sensible a las circunstancias internacionales y sujeta a las condiciones del reaseguro a nivel internacional, como lo pueden ser el surgimiento de nuevas capacidades de reaseguro, la desaparición de reaseguradores o la modificación de condiciones como consecuencia de

grandes desastres naturales alrededor del mundo, que provocan pérdidas a los reaseguradores, de las cuales se deben recuperar.

Debido a lo expuesto en el párrafo precedente, el Control Interno establecido por la administración en la gestión del reaseguro, debe enfocarse a garantizar la seguridad e integridad de los procesos, así mismo deben contemplar formas de identificación de los riesgos a que se está expuesto con el propósito de medirlos y administrarlos a efecto de que se mantengan en un nivel aceptable.

Éste trabajo constituye un enfoque de Control Interno basado en el informe COSO II, y en los componentes del Control Interno propuestos por dicho informe.

En el capítulo I se tratan aspectos generales sobre las Compañías de seguros, su organización y sus regulaciones legales, así mismo se presentan aspectos generales del seguro y la forma en que dichas Compañías administran los riesgos que asumen de sus clientes.

El capítulo II presenta los aspectos más importantes del reaseguro, la mecánica que permite la atomización de los riesgos y el asumir responsabilidades que van más allá de la capacidad financiera de la Compañía, condición indispensable para que ésta pueda operar dentro del mercado de seguros.

El capítulo III trata sobre los principios de la administración del riesgo en el reaseguro, y la importancia de la selección cuidadosa de los mercados de reaseguro a los cuales se accede, para garantizar que éstos cumplirán con sus obligaciones en el caso de presentarse el caso.

El capítulo IV presenta aspectos del Control Interno y del informe COSO, explicando los componentes del informe citado, así como las normas generales aplicables al mismo.

En el capítulo V se presenta el caso práctico de Control Interno de un departamento de reaseguro de daños en una Compañía de seguros, aplicando el informe COSO II, en una forma que permite identificar las principales funciones del departamento, por medio de la determinación de los procesos y el inventario de los subprocesos, para luego identificar los riesgos a los que está más expuesto, evaluar dichos riesgos y determinar la respuesta de la administración, así como las actividades de control para asegurar el cumplimiento de las políticas establecidas por la administración, además del sistema de información y comunicación más adecuado y el monitoreo de las actividades para la verificación de los objetivos propuestos.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del presente trabajo, las cuales se dirigen hacia la administración adecuada de los riesgos del departamento de reaseguro, y la utilización de un sistema de Control Interno que identifique y permita analizar los riesgos a los que está expuesto, para mantener una saludable gestión de dicho departamento.

CAPÍTULO I EMPRESAS DE SEGUROS

1.1 HISTORIA DEL SEGURO

1.1.1 Origen y evolución

El seguro, es una actividad que ha evolucionado históricamente en forma internacional. Sergio Roberto Gonzalez, en su obra, "Introducción al seguro", proporciona algunos datos:

Nació como seguro marítimo en Italia, se desarrolló y tomó impulso en España, se difundió y adquirió forma jurídica en Francia, Países Bajos y en la ciudad germana de Hansa; y maduró en Inglaterra, especialmente en la rama incendio y vida, cuando comenzó el período de la empresa aseguradora.

Históricamente es posible reconocer tres grandes etapas: 1) prehistórica; 2) formación e integración; 3) desarrollo, diversificación y codificación.

El período prehistórico parte desde el fin de la Edad Antigua al principio del Medioevo. No se encuentran rastros jurídicos de la institución en esta época, pero sí algunos de sus principios básicos. Sus antecedentes son la mutualidad y la transferencia de un riesgo. La unión de personas con tales fines se puede ubicar al comienzo mismo de la humanidad, con la familia, la horda y la tribu.

Cuando los estados comenzaron a organizarse, aparecieron espontáneamente las asociaciones de asistencia mutua. Hay rastros de ellas en la India, Persia, Palestina, Fenicia y Egipto. Figuran por ejemplo en el Talmud y en el Código de Hammurabi.

Eran asociaciones cuyo fin consistía en ofrecer, mediante la contribución de todos sus miembros, una nueva nave a quien la perdía en la tempestad, o un nuevo animal de carga a quien lo había perdido por muerte, fuga o robo.

No obstante que la transferencia del riesgo era poco difundida en la civilización griega y la oriental, en Roma era un acto común, como cláusula accesoria de un contrato. Por ejemplo, el artífice que engarzaba una piedra preciosa era responsable por su pérdida.

El estado romano supo asumir riesgos marítimos; en principio como cosa excepcional, luego como norma, pero siempre cuidando de los intereses del Estado. De cualquier modo, resulta imposible encontrar en las fuentes romanas antecedentes de asunción de riesgos mediante la percepción de un premio (prima). Lo más cercano a ello era el empréstito marítimo y su derivado terrestre.

Con el florecimiento del tráfico comercial marítimo adquirió cada vez mayor importancia la contratación del riesgo marítimo. Ya a fines del siglo XI, con la cláusula "salvi in terra" se cubría totalmente el riesgo empresario. Y con la cláusula "a rischio, pericolo e fortuna di mare e genti", luego abreviado "ad tuum risicum, ad tuam fortunam", se restringía el riesgo asumido, siendo la diferencia el monto de la prima a pagar.

Durante dos siglos se mantuvieron tales cláusulas como accesorias de otros tipos de contratos (comandita; mutuo; compraventa). Cuando la contratación de la asunción de riesgos se independizó del papel accesorio de otros contratos y su importancia resultó absorbente, surgió (a comienzos del siglo XVI) el contrato de seguro mediante el pago de una prima.

Resulta difícil establecer cuál fue el primer contrato de seguro que se formalizó como tal, pero importantes documentos de principios del siglo XVI muestran una variedad de ellos: el estatuto del Arte de Calimala (1301); el breve Portus Kallaritani, el de Pisa (1318); el libro de comercio de Francisco del Bene (1318-1320); una "quietanza grossetana" (1329), de la cual se duda ampliamente; y finalmente, el primer contrato reconocido como tal, fechado en 1347.

El lugar de origen de éstos documentos son aquellas ciudades italianas que se dedicaban al comercio sobre la costa del Alto Tirreno, principalmente Florencia y Génova. Posteriormente se extendió a las ciudades del Alto Adriático, especialmente Venecia.

Los operadores comerciales italianos difundieron el seguro llevándolo primero desde las ciudades del Alto Tirreno a Marsella y luego a Cataluña y a la península Ibérica, de donde pasó al norte de Francia, los Países Bajos y la ciudad de Hansa. A fines del siglo XVI se encuentra la primera aseguración contra la insolvencia del asegurador y el primer ejemplo de reaseguro. Los ejemplos de la rama de vida se encuentran en esclavos transportados en naves (casi un seguro marítimo), y más específicamente al asegurar a las mujeres grávidas con un seguro temporario sobre la vida.

Gracias a la práctica, la disciplina y la uniformidad de las normas contractuales, apareció en Pisa en 1385 la primera póliza de plaza. La primera póliza inglesa apareció en 1547, aunque escrita en italiano.

1.1.1 Etapa moderna

En el siglo XIX se inició la fase moderna del derecho de seguros privado. Nació y se desarrolló entonces el seguro agrícola, el seguro de accidentes, el seguro de responsabilidad civil, e incluso hizo su aparición el seguro de vida popular para las clases de menores recursos.

En la segunda mitad del siglo, la velocidad impresa por el desarrollo industrial impuso también su desafío a la empresa aseguradora.

El reaseguro asumió su verdadera función técnica; la póliza individual se transformó en colectiva e impresa; el pequeño asegurador autónomo se convirtió en un anacronismo y fue reemplazado por las grandes sociedades; se adoptó en las cooperativas y mutuales el sistema de contribuciones fijas.

Surgió entonces la disyuntiva entre el monopolio estatal de seguros o el control sobre la empresa privada; mientras tanto aparecían con fuerza los seguros sociales.

Sin embargo, los avances privados en la materia no tenían una acción paralela en la legislación sobre seguros terrestres y de vida, siendo el primero en establecer una disciplina sobre el tema el código holandés de 1838, seguido por la ley belga de 1874 y el código comercial húngaro de 1875.

Tampoco se legisló nada relevante sobre la organización de las empresas, salvo lo realizado por Austria, que abrió el rumbo a las tendencias modernas al respecto.

A pesar de las variaciones existentes entre las codificaciones de los distintos países, existían características comunes en casi todos ellos. Pero no existía una línea sistematizada de codificación, lo que permitía el ingreso del nuevo derecho vivo impregnado del espíritu liberal prevaleciente en la época.

Con el advenimiento del siglo XX se aceleró el ritmo de la aseguración privada. Surgieron nuevas ramas, algunas importantes, como el seguro aeronáutico; otras simplemente ganaron importancia, como la de responsabilidad civil. Se comenzó a restringir el accionar internacional de los aseguradores, si bien el reaseguro fue impulsado a su internacionalización en pos de la dispersión de los riesgos asumidos.

El seguro marítimo permanece en los códigos de comercio o navegación, aunque se rigen en cuanto a su generalidad por las ordenanzas de seguros en forma coordinada y lógica. Llegó el tiempo en que el legislador no solamente se dedicó a llenar los vacíos legales, sino a proteger principalmente al contratante más débil, el asegurado, del poderío del más fuerte, el asegurador.

En Guatemala, de 1930 a 1945 el seguro existía a través de compañías extranjeras con oficinas representantes, que atendían las necesidades del país. En 1945 aparece la primera compañía nacional. Al 31 de Diciembre de 2011, son 28 compañías de seguros que operan legalmente en el país, bajo la supervisión de la Superintendencia de Bancos.

1.2 CONSTITUCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS EMPRESAS DE SEGUROS

1.2.1 Constitución

Conforme a lo establecido por la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, para constituir una aseguradora o reaseguradora privada nacional, se deben cumplir con los requisitos siguientes:

- Constituirse como sociedades anónimas con arreglo a la legislación general de la República de Guatemala y observando lo establecido en el cuerpo normativo indicado;
- Tener por objeto exclusivo el funcionamiento como aseguradora o reaseguradora;
- Su denominación social y nombre comercial deben expresar que su actividad corresponde a aseguradoras o reaseguradoras;
- La duración de la sociedad debe ser por tiempo indefinido; y,
- Su domicilio debe estar constituido en la República de Guatemala, donde debe celebrar sus asambleas generales de accionistas.

Así mismo, las aseguradoras o reaseguradoras extranjeras podrán establecer sucursales en la República de Guatemala, conforme lo establece la misma Ley y la reglamentación que para el efecto emita la Junta Monetaria.

La autorización para la constitución de una aseguradora o reaseguradora nacional, o el establecimiento en el país de sucursales de aseguradoras o reaseguradoras extranjeras, la otorga la Junta Monetaria, siempre y cuando exista dictamen favorable de la Superintendencia de Bancos quien otorgará dicho dictamen siempre y cuando se cumplan las condiciones establecidas en la ley.

Este tipo de sociedades están sujetas a un requerimiento mínimo de capital pagado inicial, que según lo establece la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, será de acuerdo con los montos siguientes:

- Para operar exclusivamente en el ramo de seguros de vida o de personas, cinco millones de quetzales (Q.5,000,000.00);
- Para operar exclusivamente en el ramo de seguros de daños, ocho millones de quetzales (Q.8,000,000.00);
- Para operar en forma exclusiva el seguro de caución, tres millones de quetzales (Q.3,000,000.00);
- Para operar en todos los ramos, trece millones de quetzales (Q.13,000,000.00); y,
- Para operar exclusivamente en reaseguro, veintiséis millones de quetzales (Q.26,000,000.00).

En cuanto al capital de las sucursales de aseguradoras o reaseguradoras extranjeras, es requisito indispensable que deberá ingresar, radicar y mantenerse efectivamente en el país y no podrá ser retirado sin autorización previa y expresa de la Junta Monetaria.

1.2.2 Administración

Conforme a lo establecido en la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, las aseguradoras o reaseguradoras deberán tener un Consejo de Administración integrado por

tres o más administradores, quienes serán los responsables de la dirección general de los negocios de las mismas.

Tanto los miembros del Consejo de Administración como los gerentes generales, o quienes hagan sus veces, deberán acreditar ser personas solventes, honorables, con conocimientos y experiencia en el negocio del seguro, reaseguro o en administración de riesgos. Las calidades mencionadas deberán mantenerse mientras duren en sus cargos.

Cuando ocurra el cambio de miembros del Consejo de Administración y gerentes Generales, deberá ser informado a la Superintendencia de Bancos dentro de los quince (15) días siguientes a su nombramiento, para las verificaciones del cumplimiento de los requisitos indicados en el párrafo precedente. En caso la entidad supervisora establezca que una o más de las personas nombradas no cumple con dichos requisitos, deberá ordenar a la entidad de que se trate, que proceda a realizar nuevos nombramientos, a más tardar dentro de los sesenta (60) días calendario siguientes en que dicha Superintendencia le haya notificado tal circunstancia. En caso contrario los nombramientos objetados quedarán sin efecto.

En cuanto a las sucursales de aseguradoras o reaseguradoras extranjeras, la ley de la materia establece que no es necesario que sean administradas por un Consejo de Administración; sin embargo, deberán tener uno o más administradores domiciliados en el país, responsables de la dirección y administración general de los negocios de la sucursal, autorizados para actuar en el país y ejecutar las operaciones que correspondan a la naturaleza de la sucursal de que se trate.

Dentro de los deberes y atribuciones principales del Consejo de Administración, destacan los siguientes:

- Velar por el cumplimiento de sus planes estratégicos para la conducción del negocio de seguros o reaseguros;
- Velar porque se implementen e instruir para que se mantengan en adecuado funcionamiento y ejecución, las políticas, sistemas y procesos que sean necesarios para una correcta administración, evaluación y control de riesgos;
- Ser responsable de la liquidez y solvencia técnica y financiera de la entidad;
- En general, cumplir y hacer cumplir las disposiciones y regulaciones que sean aplicables a la entidad.

1.3 DISPOSICIONES LEGALES

Las empresas de seguros, están regidas principalmente, por el marco legal siguiente:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Código Civil, Decreto Ley número 106.
- Código de Comercio de Guatemala, Decreto número 2-70 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, y sus reglamentos.
- Ley de supervisión financiera, Decreto número 18-2002 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley contra el lavado de dinero u otros activos, Decreto número 67-2001 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley del impuesto sobre la renta y su reglamento.

1.4 EL SEGURO CONTRA DAÑOS

1.4.1 El riesgo

Para definir claramente el contrato de seguro, es necesario que primero se defina el objeto del mismo; es decir, el riesgo.

En la terminología aseguradora, se emplea este concepto para expresar indistintamente dos ideas diferentes: por un lado, riesgo como objeto asegurado; por otro lado, riesgo como posible ocurrencia por azar de un acontecimiento que produce una necesidad económica y cuya aparición real o existencia se previene y garantiza en la póliza y obliga al asegurador a efectuar la prestación, normalmente indemnización que le corresponde.

1.4.2 El contrato de seguro

En general, todo contrato puede ser definido como un pacto o convenio entre dos o más partes, por el que se obligan sobre una materia o cosa determinada y a cuyo cumplimiento se comprometen.

El contrato de seguro, es el documento o póliza suscrito con una entidad de seguros en el que se establecen las normas que han de regular la relación contractual de aseguramiento entre ambas partes (asegurador y asegurado), especificando los derechos y obligaciones de cada parte.

El Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República, en su artículo 874 establece: “Por el contrato de seguro, el asegurador se obliga a resarcir un daño o a pagar una suma de dinero al realizarse la eventualidad prevista en el contrato, y el asegurado o tomador del seguro, se obliga a pagar la prima correspondiente”.

Este mismo cuerpo normativo, en el artículo 875 establece los elementos principales del contrato de seguro, los cuales son:

“Asegurador: Es la sociedad mercantil autorizada legalmente para operar seguros, quien asume los riesgos especificados en el contrato de seguro.

Solicitante: Es la persona que contrata el seguro por cuenta propia o por cuenta de un tercero, y que traslada los riesgos al asegurador.

Asegurado: Es la persona interesada en el traslado de los riesgos a que está expuesto, a un asegurador.

Beneficiario: Es la persona que percibirá el producto del seguro, en caso de la ocurrencia de un evento previsto en el contrato de seguro.

Prima: Es la retribución o precio del seguro.

Riesgo: Es la eventualidad de todo caso accidental, súbito e imprevisto que pueda provocar la pérdida prevista en el contrato de seguro.

Siniestro: Es la ocurrencia del riesgo asegurado”.

Cabe señalar que en un contrato de seguro, una misma persona puede reunir las calidades de solicitante, asegurado y beneficiario a la vez.

1.4.3 Clasificación general de los ramos de seguros

1.4.3.1 Concepto de ramo

Se denomina “Ramos” a un conjunto de riesgos de características o de naturaleza semejantes. Por ejemplo, se habla de ramo de vida, ramo de accidentes, ramo de incendio, etc.

La clasificación de ramo es un instrumento fundamental para establecer la homogeneidad cualitativa de los riesgos y efectuar su adecuada ordenación, separándolos en grupos homogéneos con características comunes que posibiliten un adecuado tratamiento y análisis estadístico, así como una correcta tarificación de los mismos.

1.4.3.2 Clasificación de los ramos

Conforme a lo establecido en el artículo 3 de la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, se consideran ramos los siguientes:

- **Seguro de vida o de personas:** Son aquellos que, de conformidad con las condiciones pactadas, obligan a la aseguradora al pago de una suma de dinero en caso de muerte o de supervivencia del asegurado, cualquiera que sea la modalidad del seguro, incluyendo las rentas vitalicias. Las principales modalidades de los seguros de personas son: Seguro de vida, seguro de accidentes y seguro de enfermedad.
- **Seguro de daños:** Son aquellos que, de conformidad con las condiciones pactadas, obligan a la aseguradora al pago de una indemnización por eventos inciertos que causen daños o pérdidas y los que tienen por objeto proporcionar cobertura al asegurado contra los daños o perjuicios que pudiera causar a un tercero. Se incluyen en este ramo los seguros de accidentes personales, de salud, de hospitalización y de caución que se refiere a las fianzas mercantiles reguladas en el Código de Comercio y emitidas por aseguradoras autorizadas para operar en el país.

Las principales modalidades de los seguros de daños son: Seguro de incendio y líneas aliadas, seguro de vehículos automotores, seguro de transportes, seguro de responsabilidad civil, seguro de riesgos técnicos, seguros de naves aéreas y seguros de diversos.

Es importante señalar que a partir de la entrada en vigencia de la Ley de la Actividad Aseguradora, el concepto de “fianza” desaparece y pasa a formar parte del seguro de daños, bajo la denominación de “seguro de caución”.

CAPÍTULO II

EL REASEGURO

2.1 DEFINICIÓN

El Código de Comercio de Guatemala, Decreto 2-70 del Congreso de la República, en su artículo 874 establece: “Por el contrato de reaseguro, el asegurador traslada a otro asegurador o reasegurador, parte o la totalidad de su propio riesgo.”

El reaseguro es un mecanismo que permite compartir los riesgos para que las compañías de seguros cumplan con las obligaciones asumidas con sus clientes. Al reasegurar parte del riesgo, la compañía de seguros garantiza la disponibilidad de fondos para hacer frente a grandes indemnizaciones.

A través de este mecanismo, las compañías de seguros pueden asumir riesgos a través de un contrato de seguros, que van más allá de la capacidad financiera de la compañía; es decir, reasegurar es asegurar lo que ya está asegurado o bien, una forma de seguro en segundo grado que sirve para dispersar y distribuir los riesgos grandes entre varios participantes de modo tal que cada uno de ellos asumirá únicamente la proporción que de acuerdo a su capacidad económica esté dispuesto a cubrir en caso de un evento cubierto por la póliza de seguro.

2.2 DISTRIBUCIÓN DE LOS RIESGOS

Desde un punto de vista comercial, el reaseguro presta un valioso auxilio al seguro directo, debido a que le permite suscribir negocios de seguro prácticamente sin limitaciones, tomando coberturas por valores que superan su capacidad económica individual, ya que toda aquella responsabilidad que asume a través de la contratación de una póliza de seguro, que excede a su capacidad financiera, es trasladada a sus reaseguradores.

Esta función del reaseguro es de vital importancia para todas las compañías de seguros en el mundo, las cuales sin el apoyo reasegurador no podrían competir en el mercado frente a las grandes compañías que requieren de sus servicios, sobre todo en la captación de riesgos de gran tamaño.

Técnicamente, en el reaseguro tienden a cumplirse cabalmente los principios de la ley de los grandes números, debido a que reúne masas de riesgos suficientemente grandes, distribuidas en el tiempo y el espacio geográfico, dado su carácter internacional, con lo que se logra la necesaria compensación del sistema, casi imposible de obtener a nivel del asegurador directo individualmente.

Además todo reasegurador, por la amplitud de su experiencia operativa, adquiere el conocimiento de un caudal de antecedentes y modalidades en el comportamiento de los riesgos bajo diferentes condiciones que lo facultan para realizar una importante labor de orientación y asesoramiento técnico, de administración y de suscripción en beneficio de las compañías de seguros que les ceden riesgos, en la terminología aseguradora, de sus cedentes.

En adición a lo anterior, cabe mencionar también los cursos de capacitación para el personal de las compañías, publicaciones, manuales de suscripción, y asesoramiento en siniestros complicados entre otros beneficios.

Debido a la interacción entre reaseguradores y aseguradores, surge la propagación de nuevas coberturas de seguro directo, adecuadas a los nuevos riesgos que van apareciendo en el mundo, y la fijación de métodos de suscripción adecuados a los mismos.

El intercambio de reaseguros a nivel mundial, permite compensar los resultados de las carteras nacionales, sujetos a desvíos propios de factores domésticos, con los resultados de negocios provenientes de otras regiones, diferentes legislaciones, diversas coyunturas socio-económicas, etc.

Esto es especialmente importante en países afectados por riesgos catastróficos, ya sean de la naturaleza o de conducta social, puesto que les permite limitar a la cesión de determinado volumen de primas al extranjero, el peligro de pérdidas desproporcionadas provocadas por estos hechos.

2.1 FORMAS Y SISTEMAS DE REASEGURO

2.1.1 Retención

La retención es el importe que el asegurador puede y quiere poner en juego por cuenta propia, en la suscripción de cada negocio o de un conjunto de riesgos.

También se define como la suma máxima que el asegurador está dispuesto a pagar en cualquier siniestro que afecte a una póliza, a un riesgo o a un grupo de riesgos.

Para fijar la capacidad de retención, el asegurador debe considerar:

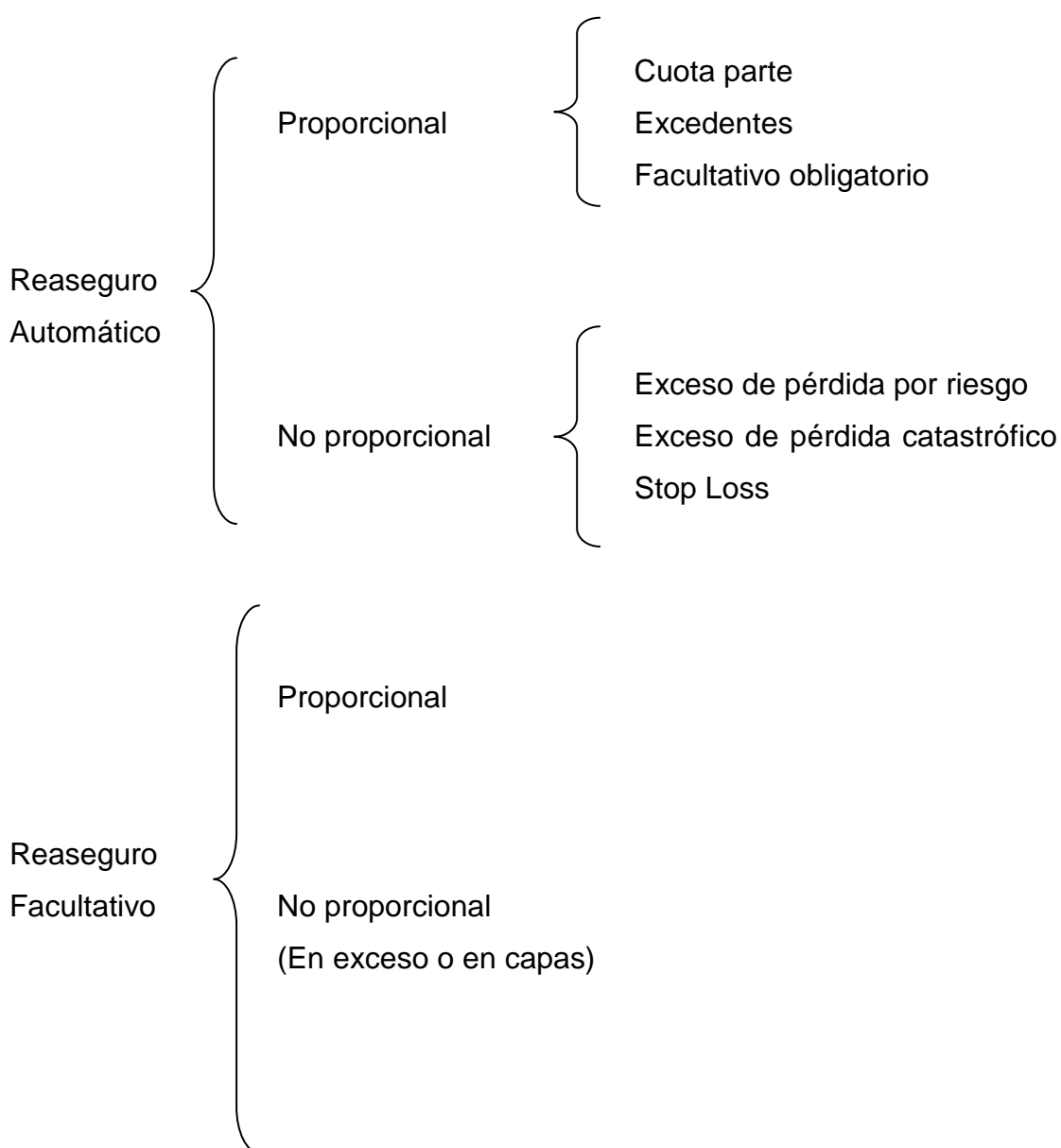
- El capital (patrimonio de la compañía);
- La distribución de las sumas aseguradas del ramo (perfil de cartera);
- La experiencia de siniestros (frecuencia, severidad, distribución de montos);
- Las reservas para catástrofes;
- Las limitaciones legales;
- La política financiera interna.

Es decir que el asegurador debe determinar una retención técnica máxima por riesgo, tomando en consideración la composición de la cartera por tipo de riesgos en cada ramo, el volumen de primas y como se arriesga dicho volumen de primas, así como la frecuencia de siniestralidad histórica de la cartera.

2.3.2 Clasificación técnica del reaseguro

Dentro de este mecanismo llamado Reaseguro, se han diseñado diversas formas de traslación de los riesgos del asegurador al reasegurador, de acuerdo a las necesidades e intereses de los participantes. La clasificación técnica más conocida a nivel mundial es la siguiente:

Diagrama 1



Fuente: elaboración propia

2.3.2.1 Reaseguro automático

Este tipo de reaseguro consiste en que al inicio de un período determinado, generalmente un año, el asegurador y el reasegurador acuerdan determinadas condiciones bajo las cuales el asegurador (cedente), podrá cederle riesgos al reasegurador, de forma automática, es decir, sin necesidad de recurrir al reasegurador para obtener su acuerdo cada vez que necesite trasladar un riesgo que sobrepase su capacidad financiera. dichas condiciones acordadas, se formalizan a través de un contrato de reaseguro.

Todos aquellos riesgos que se encuentren dentro de los parámetros contemplados por las partes, el reasegurador se obliga a aceptarlos de antemano, durante el tiempo establecido en el contrato de reaseguro.

La compañía cedente deberá reportar al reasegurador cada cierto tiempo, generalmente en forma trimestral, un estado de cuenta que contiene el total de movimientos registrados durante dicho período y el saldo final a favor o en contra del reasegurador, el que deberá ser pagado por la parte que resulte deudora. Este tipo de contrato puede celebrarse bajo la forma proporcional o bien bajo la forma no proporcional.

➤ Reaseguro automático proporcional

Los sistemas de reaseguro proporcional tienen en común la repartición de suma asegurada, prima y siniestros entre cedente y reasegurador según un porcentaje uniforme, convenido de antemano.

Bajo esta modalidad, la Compañía se compromete a ceder al Reasegurador, quien se compromete a aceptar en reaseguro, una participación en todos los seguros suscritos directamente por la compañía, o aceptados por ella en coaseguro o reaseguro facultativo de compañías locales, de conformidad con las condiciones acordadas en el contrato suscrito entre las partes.

El reaseguro automático surge de la necesidad de ahorrar el costo administrativo que representa el enorme papeleo y trabajo de ofrecer un

sin número de riesgos en forma individual durante el ejercicio, además que promueve la agilidad de respuesta en la suscripción de riesgos por parte del asegurador.

Existen varios sistemas de reaseguro automático que se utilizan según la finalidad que se quiera alcanzar; entre los más importantes se tienen los siguientes:

- **Reaseguro cuota parte**

Bajo esta modalidad, la compañía cedente se compromete a retener y a ceder proporciones fijas de todos los negocios suscritos hasta determinado límite. Por ejemplo, la compañía cedente retendrá por cuenta propia el 50% de los negocios del ramo de incendio y líneas aliadas, con un límite de suscripción de Q.1,000,000.00 por riesgo, y el reasegurador se compromete a aceptar el 50% restante en estos mismos negocios.

- **Reaseguro de excedentes**

En el sistema de reaseguro en excedente, la compañía cede solamente los importes que ella no puede o no quiere retener por cuenta propia. Por ejemplo, la cedente conserva obligatoriamente por cuenta propia los importes indicados en la tabla de retenciones, que es parte integrante del contrato, y se compromete a reasegurar con el reasegurador, quien los acepta obligatoriamente, los excedentes que se producen, hasta un máximo establecido en el contrato.

- **Reaseguro facultativo obligatorio**

Mediante este convenio, la compañía cedente tiene la facultad de ceder y el reasegurador se obliga a aceptar todos aquellos riesgos cuyas características se apeguen a las condiciones del contrato.

La característica esencial de esta modalidad, es que la compañía cede al contrato únicamente aquellos negocios que desea reasegurar, pero en

cambio el reasegurador queda obligado a aceptar todas las cesiones siempre que las condiciones encajen dentro de los términos contractuales acordados.

➤ **Reaseguro automático no proporcional**

En este tipo de contratos, el reasegurador no participa proporcionalmente de la prima, eventuales siniestros ni de la suma asegurada.

Los contratos de reaseguro no proporcional se caracterizan por una repartición de las responsabilidades entre cedente y reasegurador con base al siniestro, y no a la suma asegurada como ocurre en el reaseguro proporcional. En compensación de la cobertura otorgada, el reasegurador recibe un porcentaje de la prima o de las primas originales, y no una proporción correspondiente a la suma asegurada, como en el reaseguro proporcional. Algunas de las características más notables de este contrato son las siguientes:

- ✓ No existen cesiones caso por caso, de modo que la cedente no tiene que enviar planillas de cesión ni llevar registro de reaseguro, sino que se limitará al envío del reporte de siniestros.
- ✓ Las operaciones contables quedan reducidas al mínimo, en consecuencia se logra una reducción de los gastos administrativos;
- ✓ La prima de reaseguro no se calcula sobre cada cesión, sino sobre el conjunto de la cartera de la cedente dentro de un ramo, para cubrir las pérdidas que ocurran durante un año calendario;
- ✓ El costo del reaseguro (la prima), es un factor determinado de antemano, lo que permite a la cedente establecer un presupuesto de gastos;
- ✓ El costo del reaseguro puede variar considerablemente de un ejercicio al otro, según la evolución del volumen de la cartera, de la siniestralidad y también del mercado de reaseguro;
- ✓ Normalmente no existe participación en las utilidades.

El objeto de este contrato es reducir la pérdida a cargo de la retención del asegurador (la cedente), si la pérdida excede un monto determinado.

Básicamente la cedente se compromete a pagar todos los siniestros hasta una cantidad acordada previamente (prioridad), mientras que el monto de cualquier siniestro que exceda la prioridad es asumida por el reasegurador hasta un límite máximo también acordado previamente (límite de responsabilidad).

Dentro de estos contratos se pueden mencionar:

- **Exceso de pérdida por riesgo**

Este contrato protege al asegurador contra siniestros que sobrepasen determinada parte del importe que decidió conservar por cuenta propia en un riesgo determinado.

- **Exceso de pérdida catastrófico**

Protege la retención total de la cartera del asegurador frente a sucesos que quedan fuera del control normal de suscripción, como terremoto, inundación, huracán, tifón, tornado, ciclón. Esta cobertura sólo se verá afectada cuando dos o más riesgos han sido dañados o destruidos como consecuencia de un solo suceso.

- **Stop Loss**

También llamado "Cobertura de exceso de pérdida anual". Su objetivo es proteger los resultados anuales de un asegurador en un ramo contra una variación negativa debida a una incidencia de siniestros crecida, ya sea por el número o por la importancia. Por ejemplo, el asegurador decide proteger los resultados del ramo de vehículos mediante una cobertura por encima del 90% de la siniestralidad anual. Al cerrar el período se comprueba que el índice de siniestralidad es del 102%. El reasegurador deberá tomar a su cargo el 12%.

2.3.2.2 Reaseguro facultativo

Este método es la forma más antigua de reaseguro. Se sigue utilizando en la actualidad, en todos los ramos. El asegurador tiene que ofrecer el riesgo caso por caso, dando la información que permita al reasegurador formarse una opinión de dicho riesgo. Cuanto más abundante sea la información, tanto más rápida será la decisión del reasegurador. El asegurador debe saber que no puede emitir la póliza antes de haber recibido la aceptación firme por parte del reasegurador, si no quiere correr el riesgo de tener que pagar un siniestro sin contar con la contribución del reasegurador.

En los negocios facultativos, cada riesgo aceptado, cada transacción es un contrato individual de reaseguro. La aceptación, salvo indicación contraria, vale por la duración de la póliza; normalmente por un año como máximo, y no se renueva automáticamente. Para evitar gastos, la cedente consultará al reasegurador con la debida antelación sobre la renovación de los facultativos.

- **Reaseguro facultativo proporcional**

Tal como en el reaseguro automático proporcional, en este contrato existe la repartición de suma asegurada, prima y siniestros entre cedente y reasegurador según un porcentaje uniforme, convenido de antemano, con la diferencia que en este caso, se deberá acordar caso por caso, o riesgo por riesgo, la proporción de cada uno de los participantes, así como las condiciones en que se ha de emitir la póliza.

- **Reaseguro facultativo no proporcional**

Este opera de la misma forma que el reaseguro automático no proporcional; es decir que no existe una proporción entre la responsabilidad cedida y la prima cedida al reasegurador, sino que se define el monto que correrá a cargo del asegurador (prioridad) y el reasegurador asumirá por su cuenta cualquier exceso en que se incurra en caso de un siniestro cubierto por la póliza, limitado por supuesto a un monto máximo acordado previamente. Tanto la prioridad del asegurador como el monto máximo de responsabilidad

del reasegurador y las condiciones contractuales deberán ser acordadas caso por caso, que es la característica principal de los contratos de tipo facultativo.

2.4 SELECCIÓN DE REASEGURADORES

Para operar con eficiencia, es necesario que las compañías de seguros escojan cuidadosamente a los reaseguradores que darán el respaldo financiero que necesitan para la realización de sus negocios. Es muy importante asegurarse de la solvencia financiera y la credibilidad internacional que sus reaseguradores han ganado en el mercado por el cumplimiento de las obligaciones que han asumido.

Al tratarse de reaseguradores extranjeros deberá obtenerse la necesaria información y antecedentes que permitan una absoluta garantía en cuanto al estricto y oportuno cumplimiento de obligaciones, lo que significará que tal reasegurador está organizado técnicamente y por ello, podrá también prestar la asistencia que requieran las operaciones.

Lo anterior es de especial trascendencia, en virtud de que han sido muchos y muy conocidos los casos en los que el asegurador ha cedido un riesgo a un reasegurador, ha honrado las obligaciones impuestas en el contrato de reaseguro; sin embargo, en el momento de la ocurrencia de la pérdida dicho reasegurador ha incumplido su obligación de pago de la parte que le corresponde en dicho siniestro, lo cual ha llevado a varias compañías de seguros a situaciones sumamente críticas e incluso a la quiebra, pues debido a que es el asegurador quien se obliga ante su cliente al pago del siniestro a través de una póliza de seguros emitida por él, de ninguna manera puede excusarse del cumplimiento total de la obligación por el hecho de que sus reaseguradores no aportaron lo convenido.

Las negociaciones con los reaseguradores podrán realizarse directamente, es decir, cuando el contacto se hace entre la cedente y el reasegurador sin

intermediarios; o bien, utilizando los servicios de corredores de reaseguro (brokers), que actúan como intermediarios entre la cedente y el o los reaseguradores. Cuando una compañía inicia sus operaciones y los principales funcionarios no tienen relaciones personales con los reaseguradores, es aconsejable y tal vez necesario, utilizar los servicios de un corredor profesional y reconocido, quien no sólo ayudará en la colocación del reaseguro sino también dará asesoría sobre el mejor sistema de reaseguro que convenga a la compañía. Suele también recurrirse a corredores cuando se trata de riesgos muy grandes o de poca aceptación, o en los facultativos.

Las operaciones de reaseguro, al igual que las operaciones de seguro, descansan fundamentalmente en los principios de máxima buena fe guardada y verdad sabida entre todos los participantes, esto obliga a que la cedente tome especial cuidado en la selección de los riesgos y en la preparación de todos los informes que debe enviar a sus reaseguradores, así como el pago oportuno de los saldos que resulten a favor de ellos, a fin de obtener cada día mejores relaciones con sus reaseguradores y el reconocimiento de los mismos en cuanto a la honestidad en el manejo del negocio, lo que significará mayor facilidad en la colocación de sus contratos.

Debido a la importancia que reviste la adecuada selección de reaseguradores, la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto Número 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, ha establecido requerimientos y limitaciones para el adecuado manejo del riesgo en este sentido. Sobre el particular, el artículo 64 del cuerpo normativo invocado establece que: “Las aseguradoras o reaseguradoras únicamente podrán contratar coberturas de reaseguro con reaseguradoras o aseguradoras que se encuentren registradas en la Superintendencia de Bancos. Para efectos del registro correspondiente, los reaseguradores o aseguradores extranjeros deberán cumplir los requisitos que establezca el reglamento emitido por la Junta Monetaria, a propuesta de la Superintendencia de Bancos”.

En este mismo sentido, en cuanto a los límites de retención, el artículo 67 de la misma ley establece: “Las aseguradoras o reaseguradoras establecerán sus límites de retención en función del mejor de los riesgos, a efecto que los mismos guarden relación con su capacidad económica, de conformidad con lo que determine la Junta Monetaria, a propuesta de la Superintendencia de Bancos”.

2.5 LEGALIZACIÓN DE CONTRATOS

Los contratos de reaseguro, para su validez, deben ser debidamente firmados por los representantes de las partes contratantes, es decir, el reasegurador por un lado, y la compañía de seguros por otro. Estos contratos, como se mencionó con antelación, se basan en la máxima buena fe guardada y verdad sabida entre las partes, principio que constituye uno de los pilares fundamentales del seguro a nivel mundial. Una vez firmados los contratos, deben ser registrados ante la Superintendencia de Bancos, al tenor de lo que indica la Ley de la Actividad Aseguradora, Decreto Número 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, que en su artículo 65 establece: “Registro de contratos de reaseguro. Los contratos de reaseguro, excepto los facultativos, deberán enviarse a la Superintendencia de Bancos en los plazos y condiciones que estipule el reglamento que emita la Junta Monetaria, a propuesta de la Superintendencia de Bancos. Cuando los contratos se encuentren redactados en idioma extranjero, deberán ser traducidos al idioma español. Las aseguradoras o reaseguradoras deberán mantener documentados los contratos facultativos de reaseguro para que la Superintendencia de Bancos efectúe las revisiones que estime oportunas.”

En este mismo sentido, y en cuanto a los programas de reaseguro, el artículo 66 del cuerpo normativo invocado establece: “Las aseguradoras o reaseguradoras deberán enviar a la Superintendencia de Bancos sus programas anuales de reaseguro a más tardar el treinta y uno (31) de enero

de cada año. Los programas deberán ser presentados en los formatos y con la documentación que determine la Superintendencia de Bancos.

Cualquier modificación en sus programas de reaseguro deberá ser comunicada a la Superintendencia de Bancos, dentro de los cinco (5) días de conocida, y deberá ser documentada dentro del mes siguiente de realizada dicha modificación”.

2.6 PROCESO DE LA OPERACIÓN DEL REASEGURO Y SU CONCILIACIÓN CON LOS REGISTROS CONTABLES

2.6.1 Envío de cuentas a las Compañías Reaseguradoras

Las cuentas de reaseguro se envían para proporcionar, en períodos definidos, un resumen de todas las operaciones efectuadas bajo un contrato de reaseguros o por los negocios facultativos, el resultado obtenido presenta el saldo a favor de una parte y pagadero por la otra.

Las cuentas generalmente son elaboradas por el asegurador cedente, debido a que tiene toda la información necesaria sobre los negocios reasegurados. El reasegurador puede examinar las cuentas que recibe, basándose en la información puesta a su disposición. En adición a las cuentas, el reasegurador recibirá más información de la compañía cedente según la clase de contrato suscrito, es decir, información respecto a las reservas de los riesgos en curso y de siniestros pendientes, a los cálculos de las comisiones, etc.

Estas cuentas constituyen la fuente de información más importante para el reasegurador, El reasegurador usará la información que recibe de las cuentas y en los informes de pérdidas y ganancias al igual que en otros documentos no solo para efectos de cálculo en el departamento de contabilidad, sino también como una ayuda en la suscripción. Por lo tanto, la información que recibe lo capacita para elaborar entre otras cosas, las

estadísticas internas sobre la experiencia en cada contrato de reaseguro o en cada cesión facultativa.

En casi todos los contratos de reaseguro se acuerdan cláusulas contables. Para garantizar transacciones económicas y rápidas, dichas cláusulas establecen el marco para que las cuentas sean lo más detalladas posibles. Dentro de las cláusulas más importantes se encuentran las siguientes:

- **Primas cedidas**

Las primas convenidas en un contrato de reaseguro reflejan la parte del reasegurador en la responsabilidad aceptada del riesgo original. Es el caso recordar que en un contrato proporcional, el reasegurador tiene derecho a recibir la parte proporcional de la prima cobrada al asegurado, que será igual a la parte de responsabilidad que haya asumido en el riesgo.

- **Los siniestros**

Bajo el título de “Siniestros” se le cargan al reasegurador los siniestros pagados durante el respectivo período contable, mientras que, la cuenta de siniestros, generalmente no menciona las reservas de siniestros pendientes, ya que éstos solamente se pagan por el reasegurador cuando la responsabilidad del asegurador se ha determinado y está pendiente de pago al asegurado. En lugar de eso, al reasegurador se le informa por medio de avisos de siniestros, por lo menos para los grandes, esto es importante para el reasegurador para establecer en su contabilidad las necesarias reservas de siniestros.

El reasegurador tiene derecho a su parte proporcional en cualquier ingreso recibido por la compañía cedente en los recobros, es decir, por medio de la subrogación o de los salvamentos en la venta de los objetos dañados por los que el asegurado ha sido indemnizado totalmente.

- **Comisiones de Reaseguro**

El reasegurador reconoce al asegurador, un porcentaje de las primas obtenidas en los negocios reasegurados, con el propósito de aportar una parte de los gastos que el asegurador tiene que asumir en la emisión de las pólizas y la administración de los riesgos. Esta comisión generalmente es descontada de las primas cedidas indicando claramente su valor en las cuentas enviadas al reasegurador para su debida revisión y control.

- **Impuestos sobre primas cedidas**

Según lo establece el artículo 5 de la ley del Impuesto Sobre La Renta, las primas de seguro cedidas a compañías extranjeras por seguros o retrocesiones y por los pagos por reafianzamiento, se consideran rentas de fuente guatemalteca y en consecuencia están sujetas al pago de este impuesto.

Las cuentas de los contratos no proporcionales generalmente facilitan información solamente sobre la prima de seguros pagable, la cual no puede calcularse definitivamente hasta después de terminar cada año comercial sobre la base de la prima básica recibida o sobre la suma asegurada total de los negocios cubiertos, a menos que las partes hayan convenido una prima fija. Por supuesto que las cuentas deben mostrar también los factores necesarios para calcular la prima de reaseguros, tales como las primas recibidas por la cartera reasegurada.

Por otro lado, las cuentas de siniestros, generalmente se envían al reasegurador tan pronto como el asegurador llega a ser responsable de pagar un siniestro. Tales pagos de siniestros corresponden en efecto al pago de siniestros de contado en un contrato proporcional.

2.6.2 Conciliación de saldos con Reaseguradores

En un contrato de reaseguro, las partes acuerdan cierto período dentro del cual los saldos que aparecen en las cuentas deben ser cancelados después

de la confirmación por el reasegurador. El saldo puede estar a favor de la compañía cedente, o a favor del reasegurador. En el caso de que el reasegurador no pueda confirmar la cuenta completa, el saldo de la parte confirmada se pagará inmediatamente. En cuanto la cuenta sea confirmada en su totalidad, el deudor pagará la diferencia. Los saldos también se pueden liquidar compensándolos con otras cuentas por cobrar dentro de los negocios totales establecidos entre el asegurador y el reasegurador, elaborando una liquidación consolidada de las cuentas para obtener un saldo final líquido.

Por su parte, el reasegurador examinará las cuentas que la cedente le ha enviado, para comprobar la exactitud de las mismas. Es conveniente que las partes acuerden un plazo dentro del cual, el reasegurador está obligado a confirmar u objetar las cuentas presentadas. Cuando el plazo se ha cumplido y el reasegurador no se ha pronunciado, la compañía cedente puede suponer que el reasegurador ha aprobado las cuentas y el saldo resultante es correcto. No obstante lo anterior, la confirmación del saldo no elimina la posibilidad de realizar ajustes posteriores por errores omitidos como consecuencia de la obligación de las partes de manejar los negocios rápidamente. Es importante que las partes acuerden dentro del contrato, una cláusula de errores, en donde se estipule que cualquier error u omisión accidental, causado por cualquiera de las partes, no afecta los derechos y obligaciones provenientes del contrato, y debe ser ajustado y corregido lo antes posible. Esta condición se basa en la relación de la mejor buena fe entre el asegurador y el reasegurador y da a las partes la posibilidad de ajustar errores aún después de que las cuentas hayan sido confirmadas.

CAPÍTULO III

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO EN EL REASEGURO

3.1 LEY DE SEGUROS

A partir del 1 de enero de 2011, rige en Guatemala el Decreto Número 25-2010 del Congreso de la República de Guatemala, Ley de la Actividad Aseguradora, la cual actualiza el marco legal para el desarrollo de la actividad de seguros, que antes de la aprobación de dicha normativa, estaba regido por un marco legal que data de la década de 1950.

A juicio de los profesionales del sector asegurador guatemalteco, la ley trae beneficios, ya que la misma viene a equiparar la actividad aseguradora en Guatemala, con lo establecido en las normas internacionales.

Entre las innovaciones más importantes de esta normativa están los siguientes aspectos:

- Regulación de la constitución, capital y administración de empresas aseguradoras o reaseguradoras;
- Se establece la obligatoriedad de que las compañías de seguros obtengan una calificación internacional, otorgada por entidades internacionales de calificación de riesgos, la cual deberá ser dada a conocer al público;
- Contempla la creación en Guatemala, de entidades reaseguradoras;
- Otorga la posibilidad de la apertura de sucursales de empresas de seguros o de reaseguro nacionales en el extranjero y de empresas de seguros o de reaseguro extranjeras en el país.
- Las actividades de las empresas afianzadoras pasan a formar parte de las empresas de seguros; así mismo, lo que anteriormente se conocía como “fianza” ahora se le denomina “seguro de caución”, y se clasifica dentro de los seguros de daños.

- Se establece una fórmula para el cálculo de las reservas técnicas, con base en la prima no devengada para el seguro de daños.
- Se establecen parámetros para determinar los plenos de retención para lo cual se deberá considerar para cada compañía, la composición de la cartera, el volumen de operaciones, las características de los riesgos asumidos, la experiencia del comportamiento de la siniestralidad y que dichos límites guarden relación con la capacidad patrimonial.
- Se contemplan parámetros de regularización por deficiencia patrimonial o de inversiones.
- Regulaciones especiales para los intermediarios de seguros o reaseguros, así como para ajustadores independientes de seguros.
- Se contempla la comercialización masiva de seguros.
- Se establece un sistema de sanciones, creando el delito de intermediación de seguros y de colocación o venta ilícita de seguros, así como sanciones de carácter administrativo, como la imposición de multas o la suspensión o cancelación del registro a intermediarios de seguros o reaseguros.

En general, la ley de la actividad aseguradora moderniza la actividad del sector asegurador, eleva el estándar de profesionalización y especialización del mercado y promueve una administración con base en una adecuada y saludable gestión de riesgos.

3.2 CALIFICACIÓN DE REASEGURADORES

En Guatemala, las compañías aseguradoras nacionales, pueden ceder riesgos a reaseguradoras que estén registradas en la Superintendencia de Bancos y cumplan con la normativa vigente.

En este sentido, la Junta Monetaria, emitió la resolución JM-06-2011, por medio de la cual aprobó el reglamento para el registro de reaseguradoras extranjeras, de contratos de reaseguro y determinación de los límites o plenos de retención, el cual tiene por objeto establecer los requisitos y el

trámite para el registro en la Superintendencia de Bancos, de las reaseguradoras o aseguradoras extranjeras que suscriban contratos de reaseguro con aseguradoras o reaseguradoras autorizadas para operar en el país y el registro de los contratos de reaseguro, así como la determinación de los límites o plenos de retención.

Conforme lo establece dicho reglamento, las reaseguradoras que deseen suscribir contratos de reaseguro con aseguradoras o reaseguradoras autorizadas para operar en el país, deberán estar inscritas en la Superintendencia de Bancos. Para el efecto se presentará al ente supervisor, una solicitud de manera directa, por intermedio de una aseguradora o reaseguradora autorizada para operar en el país o de un corredor de reaseguros. Este cuerpo normativo establece los requisitos mínimos que debe contener dicha solicitud a efecto de que pueda ser conocida por el ente supervisor. A la solicitud para el registro deberá acompañarse una copia del informe de la calificación de riesgo de la reaseguradora o aseguradora extranjera.

Dicha calificación deberá ser, como mínimo, una calificación internacional de riesgo BBB-, asignada por la empresa calificadora de riesgo Standard & Poor's. Esta entidad pertenece al grupo internacional Mc Graw Hill, y es una agencia de calificación de riesgo, de titularidad privada, que estudia y posiciona a las empresas y países según su nivel de solvencia económica, que califica las entidades siguiendo un esquema organizado por las letras A, B, C y D, de acuerdo con la descripción siguiente:

AAA: Capacidad extremadamente fuerte de cumplir con compromisos financieros. Es la calificación más alta.

AA: Capacidad muy fuerte de cumplir con compromisos financieros.

A: Capacidad fuerte de cumplir con compromisos financieros, pero algo susceptible a condiciones económicas adversas y cambios en las circunstancias.

- BBB: Capacidad adecuada de cumplir compromisos financieros, pero más susceptible a condiciones económicas adversas.
- BBB-: Considerado el nivel más bajo dentro de la categoría de grado de inversión por los participantes en los mercados.
- BB+: Considerada la calificación más alta dentro de la categoría de grado especulativo por los participantes en los mercados.
- BB: Menos vulnerable en el corto plazo pero enfrenta importantes incertidumbres respecto a adversas condiciones para el negocio, financieras y económicas.
- B: Más vulnerable a adversas condiciones del negocio, financieras y económicas pero actualmente tiene la capacidad de cumplir con sus compromisos financieros.
- CCC: Actualmente vulnerable y dependiente de condiciones favorables para el negocio, financieras y económicas para cumplir con sus compromisos financieros.
- CC: Actualmente sumamente vulnerable.
- C: Actualmente sus obligaciones y otras circunstancias definidas son sumamente vulnerables.
- D: Incumplimiento de pagos sobre sus compromisos financieros.

Cuando un código está acompañado de uno o varios signo +, expresa la situación intermedia en la que se encuentra respecto al nivel superior o inferior.

Así mismo se establece que en el caso que la reaseguradora o aseguradora extranjera de que se trate no esté calificada por dicha calificador, serán aceptables calificaciones equivalentes otorgadas por otras empresas calificadoras de riesgo reconocidas por la Comisión de Valores de los Estados Unidos de América (U.S. Securities and Exchange Commission – SEC–). Dicha calificación debe estar vigente a la fecha de la solicitud.

La única excepción del cumplimiento de este requisito de calificación, es para los sindicatos de Lloyd's de Londres, considerándose como tales a aquellos que se hallen inscritos en la Lista de Sindicatos de Lloyd's (List of Lloyd's Syndicates) de Londres, para lo cual el solicitante deberá acreditar ante el ente supervisor dicho extremo.

3.3 REGISTRO DE CONTRATOS DE REASEGURO

Parte de las obligaciones impuestas a las compañías de seguros, a través del reglamento para el registro de reaseguradoras extranjeras, de contratos de reaseguro y determinación de los límites o plenos de retención es el envío de los contratos de reaseguro, excepto los contratos facultativos, dentro de los seis (6) meses siguientes al inicio de la vigencia de los mismos, en original y fotocopia, para su registro.

Se establece también que en el caso de aquellos contratos que hayan sido redactados en idioma extranjero, deberán ser traducidos al idioma español, bajo juramento, por traductor debidamente autorizado.

3.4 SOLVENCIA DE REASEGURADORES

El mercado de reaseguro internacional está influenciado por los eventos catastróficos a nivel mundial, que pueden influir en su capacidad para el cumplimiento de sus obligaciones, razón por la cual es muy importante que la compañía de seguros que acceda a un determinado mercado de reaseguro, a efecto de obtener una capacidad que respalde los riesgos que asume, debe asegurarse de la fortaleza financiera que presenta, y debe mantener una política de constante evaluación y examen a la evolución de su desempeño y a la calificación que le otorgan las calificadoras internacionales, a efecto de asegurarse que en todo momento, está adecuadamente respaldada.

Lo anterior significa que no obstante la compañía cumpla en forma estricta con la normativa legal en cuanto al registro de reaseguradores y contratos de

reaseguro, no debe descuidar sus propios procedimientos de análisis y monitoreo constante de sus reaseguradores, así como de los eventos internacionales que influyen en la pérdida de capacidades de reaseguro que respalden adecuadamente sus operaciones.

3.5 ATENCIÓN OPORTUNA EN EL PAGO DE SINIESTROS DE CONTADO

Por lo general, en los contratos de reaseguro proporcional, se incluye una cláusula para el adecuado manejo de lo que se ha denominado “siniestros de contado”, entendiéndose éstos, como aquellos siniestros cuyo monto final a indemnizar, sobrepasan de una cantidad establecida en el contrato, y que deben ser liquidados por el reasegurador, en forma inmediata, es decir que no podrá esperar hasta que la compañía cedente proceda al envío de las cuentas trimestrales, para enviar la remesa por su participación, debido a que la compañía cedente tiene la obligación de indemnizar la pérdida a su asegurado en forma inmediata y necesita contar con el importe que le corresponde a su reasegurador, para hacer efectivo el pago. Los siniestros cuyos montos no alcanzan lo establecido como “siniestro de contado”, serán indemnizados por la cedente y cobrados al reasegurador en las cuentas trimestrales.

En el caso del sistema de reaseguro facultativo y no proporcional, cualquier siniestro ocurrido será cobrado inmediatamente al reasegurador, es decir que de acuerdo a esta definición, todos los siniestros son de contado.

Dentro del contrato de reaseguro, cualquiera que sea su forma, es necesario que las partes acuerden un tiempo prudencial después que la cedente ha enviado toda la información relativa al análisis, investigación y ajuste del siniestro ocurrido, y se ha determinado que dicho siniestro tiene cobertura bajo las condiciones del contrato de seguro celebrado, y en consecuencia debe ser indemnizado, para que el reasegurador envíe el monto de su participación a la compañía cedente y pueda cumplir con la obligación

asumida ante su asegurado. De no ser así, la compañía cedente puede verse en el problema de tener que proceder con el cumplimiento de la obligación, con sus propios fondos, en virtud de no haber recibido la participación del reasegurador, y en determinado momento podría verse limitada para el cumplimiento de la obligación, por no disponer de los fondos necesarios para hacer efectivo el pago. En consecuencia se insiste una vez más en la gran importancia de que los riesgos sean cedidos a compañías de reaseguro internacionalmente reconocidas, que tengan la capacidad financiera de cumplir en forma inmediata con las obligaciones asumidas.

Por otro lado, el reasegurador indemnizará a la cedente por los siniestros que sufre sobre las bases de sus contratos de seguro, teniendo en cuenta los posibles salvamentos. Se conoce como salvamento, aquellos bienes propiedad del asegurado que han sido objeto de indemnización bajo el contrato de seguro, y por lo tanto pasan a ser propiedad de la compañía aseguradora, quien los puede comerciar, si tienen algún valor económico, recuperarse en parte, de la indemnización efectuada.

El reasegurador tiene derecho de participar en dichos salvamentos, en la proporción que haya participado en el pago de los siniestros. En el reaseguro proporcional por ejemplo, un reasegurador soportando por ejemplo el 30 por ciento sobre el total de las indemnizaciones por siniestros tendrá derecho al 30 por ciento de todos los salvamentos.

En el caso de las coberturas no proporcionales, el reasegurador tiene derecho a todos los pagos por salvamentos hasta la cantidad de las indemnizaciones por siniestros que haya hecho. De igual forma, la compañía de seguros tiene derecho a tales pagos, hasta por la cantidad de indemnizaciones que haya desembolsado.

3.6 MODIFICACIÓN EN LAS CONDICIONES DE CONTRATACIÓN

Durante la vigencia de un contrato de reaseguro, puede ser necesario la modificación de ciertos términos que en la práctica no han resultado

aplicables, o bien que la compañía cedente sufra cambios en sus condiciones que provoquen que los contratos negociados ya no llenen los requerimientos necesarios para el buen desempeño.

Se hace necesario recurrir a los mercados de reaseguro, a efecto de realizar negociaciones que busquen adaptar las condiciones contractuales, a las necesidades de la compañía, ya sea ampliando o disminuyendo capacidades, revisando costos en virtud de cambios en presupuestos de producción, incluyendo coberturas, etc. Es importante señalar que en todo caso, el reasegurador solicitará la información pertinente que justifique el requerimiento de la compañía cedente, tales como nuevos presupuestos de producción, proyecciones comerciales, perfiles de cartera, etc. La compañía tiene que fundamentar apropiadamente sus requerimientos, a efecto de obtener éxito en las negociaciones con sus reaseguradores.

CAPÍTULO IV

CONTROL INTERNO

4.1 DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO

La Norma Internacional de Auditoría número 315, define el control interno como: “El proceso diseñado implementado y mantenido por los encargados del gobierno corporativo, la administración y otro personal para brindar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de una entidad respecto de la confiabilidad de la información financiera, efectividad y eficiencia de las operaciones, y cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables. El término controles, se refiere a cualquier aspecto de uno o más de los componentes del control interno.” (16,140)

Es importante señalar que la Norma Internacional de Información Financiera número 4, como coadyuvante a la obtención de información financiera confiable establece: “El objetivo de esta NIIF consiste en especificar la información financiera que debe ofrecer, sobre los contratos de seguro, la entidad emisora de dichos contratos (que en esta NIIF se denomina aseguradora), hasta que el Consejo complete la segunda fase de este proyecto sobre contratos de seguro. En particular, esta NIIF requiere:

- Realizar un conjunto de mejoras limitadas en la contabilización de los contratos de seguro por parte de las aseguradoras.

- Instrumentos financieros que emita con un componente de participación discrecional. La NIIF 7 Instrumentos financieros: Información a revelar requiere la revelación de información sobre los instrumentos financieros, incluyendo los instrumentos que contengan dicho componente.

Por lo tanto, la entidad aplicará esta NIIF a los:

- Contratos de seguro (incluyendo también los contratos de reaseguro que acepte) que emita y los contratos de reaseguro que ceda.
- Instrumentos financieros que emita con un componente de participación discrecional (véase el párrafo 35). La NIIF 7 Instrumentos financieros: Información a revelar requiere la revelación de información sobre los instrumentos financieros, incluyendo los instrumentos que contengan dicho componente.

Esta NIIF no aborda otros aspectos de la contabilización de las entidades aseguradoras, como la contabilización de los activos financieros que sean propiedad de entidades aseguradoras y pasivos financieros emitidos por aseguradoras

4.1 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

Conforme a la norma internacional aplicable, el control interno se divide en cinco componentes, conforme lo que se indica a continuación:

- El entorno de control;
- El proceso de evaluación del riesgo de la entidad;
- El sistema de información, incluyendo los procesos de negocios relacionados, relevantes a la información financiera, y la comunicación;
- Actividades de control;
- Monitoreo de controles.

4.3 PROPÓSITO DEL CONTROL INTERNO

El control interno se diseña, implementa y mantiene para tratar los riesgos de negocios identificados, que amenazan el logro de cualquiera de los objetivos de la entidad que conciernen a:

- La confiabilidad de la información financiera de la entidad;
- La efectividad y eficiencia de sus operaciones; y
- Su cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables.

No obstante lo anterior, el control interno tiene ciertas limitaciones, a saber: “El control interno, sin importar lo efectivo que sea, puede proporcionar a una entidad sólo seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de información financiera de la entidad. La probabilidad de su logro se afecta por las limitaciones inherentes del control interno. Dichas limitaciones incluyen la realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser defectuoso y de que pueden ocurrir fallas en el control interno debido a error humano. Por ejemplo, puede haber un error de diseño de, o en el cambio a, un control. Igualmente, la operación de un control puede o no ser efectiva, como cuando la información que se produce para fines del control interno (por ejemplo, un reporte de excepción), no se usa de manera efectiva porque la persona responsable de revisar la información no entiende su propósito o deja de tomar la acción apropiada. Adicionalmente, los controles pueden ser evadidos por la colusión de dos o más personas o de que la administración indebidamente sobrepase el control interno.” (16,145)

4.4 NORMAS GENERALES DE CONTROL INTERNO

Una organización con un sistema efectivo de control interno, debe cuidar que dicho control incluya normas previamente establecidas, reconocidas y aceptadas en todos los sistemas de control. Rodrigo Estupiñán, en su obra, “Control Interno fraudes con base en los ciclos de transacciones”, indica que las normas de control interno más importantes son las siguientes:

4.4.1 Integridad y valores éticos

La autoridad superior de la organización debe propiciar la observancia de valores éticos que constituyan la base de la conducción de todas las operaciones; estos valores deben orientar la conducta de funcionarios y empleados, quienes deben estar comprometidos con su cumplimiento.

El sistema de control interno se basa en los valores éticos que definen la conducta de quienes lo operan. Merece especial importancia destacar que los valores definidos determinan en gran medida, como se hacen las cosas y que normas y reglas se observan. La dirección de la organización juega un papel protagónico en este sentido, ya que con su ejemplo fortalece o debilita este requisito de control interno.

4.4.2 Competencia profesional

Tanto los directivos como los demás empleados deben caracterizarse por tener un nivel profesional que les permita desarrollar sus atribuciones en forma eficiente, y puedan comprender la importancia del desarrollo y mantenimiento de los controles internos implantados para lograr los objetivos esperados.

La Dirección debe determinar los niveles de competencia requeridos para cada área, y traducirlo en requerimientos de conocimientos y habilidades.

El proceso de selección del personal debe asegurar que el candidato cumpla con las exigencias de la organización en este sentido, pero también es importante que el personal una vez incorporado, reciba la orientación y capacitación continua que garantice su mejor desempeño. El control interno se desarrollará de una manera más eficiente, en la medida en que exista personal competente comprometido con su cumplimiento.

4.4.3 Ambiente de confianza mutua

La dirección debe fomentar un ambiente de confianza mutua que respalde el flujo de la información entre las personas, así como su desempeño eficaz hacia el logro de los objetivos propuestos por la organización.

La confianza mutua propicia la cooperación y el trabajo en equipo indispensable en la organización. Esta confianza se basa en la seguridad

con respecto a la integridad y competencia de otras personas. La comunicación franca y abierta depende del nivel de confianza que exista dentro de la organización. El compartir la información fortalece los controles y estimula las decisiones en consenso, con lo cual se reduce la dependencia de la presencia, el juicio y la capacidad de una sola persona.

4.4.4 Separación de tareas y responsabilidades

En la organización debe existir una segregación de funciones adecuadas para prevenir que una sola persona realice todo el proceso. Las tareas y responsabilidades esenciales relativas al tratamiento, autorización, registro y revisión de las transacciones y hechos, deben ser asignadas a personas diferentes.

El objetivo de esta norma es procurar un equilibrio de autoridad y responsabilidad dentro de la estructura organizacional.

Al evitar que los aspectos fundamentales de una transacción u operación queden concentrados en una misma persona, se reduce notoriamente el riesgo de errores, despilfarros o actos ilícitos, y aumenta la probabilidad que, de producirse, sean detectados.

4.4.5 Documentación

Todas las transacciones y hechos significativos deben estar debidamente documentados y archivados en forma tal que garantice su disponibilidad para consulta y verificación.

La organización debe contar con la documentación referente a su sistema de control interno y a los aspectos pertinentes de las transacciones y hechos significativos.

La documentación sobre transacciones y hechos significativos debe ser completa y exacta y posibilitar su seguimiento para la verificación por parte

de directivos o supervisores. Es responsabilidad de cada persona procurar el cumplimiento de esta norma, dentro de sus respectivas áreas.

4.4.6 Niveles definidos de autorización

Las transacciones solo deben ser ejecutadas por funcionarios o empleados que actúen dentro del ámbito de las competencias que les fueron establecidas, para asegurarse la responsabilidad de cada acto. La autorización es una forma de asegurar que los actos y transacciones que se realizan, se lleven a cabo conforme a las políticas y procedimientos establecidos por la organización, y por lo tanto ajustados a los planes y estrategias. Es importante señalar que la autorización debe documentarse y comunicarse en forma clara y explícita a las personas autorizadas, para que las tareas asignadas sean realizadas de conformidad con las directrices y en el ámbito de las competencias establecidas por la normativa correspondiente.

4.4.7 Registro oportuno y adecuado de las transacciones y hechos

Todas las transacciones que afectan a la organización deben registrarse inmediatamente en el momento de su ocurrencia, o lo más inmediato posible, para garantizar su relevancia y utilidad.

Asimismo, deberán clasificarse adecuadamente para que, una vez procesados, puedan ser presentados en informes y estados financieros confiables e inteligibles, facilitando a directivos y gerentes la adopción de decisiones.

La falta de registro de las transacciones puede producir una información no fiable y por lo tanto puede generar decisiones basadas en datos no verídicos, en perjuicio de la organización, o bien se puede dar falta de cumplimiento de obligaciones asumidas al no existir registro adecuado de las mismas.

4.4.8 Rotación del personal en las tareas claves

Debe evitarse que un solo empleado tenga a su cargo durante un tiempo prolongado, aquellas tareas que presenten un mayor riesgo de comisión de errores e irregularidades. Se debe buscar que los empleados a cargo de dichas tareas sean asignados a otras funciones. Se debe buscar que cada persona de la organización tome su período vacacional completo en el tiempo que le corresponda, a efecto de que sus tareas sean desempeñadas por otra persona que pueda detectar errores o irregularidades.

Tal como se mencionó, el sistema de control interno debe operar en un ambiente de solidez ética y moral; sin embargo, es necesario adoptar ciertas protecciones para evitar hechos que puedan conducir a realizar actos reñidos con el código de conducta o los valores de la organización.

4.4.9 Control del sistema de información

El sistema de información debe ser controlado con el objetivo de garantizar su correcto funcionamiento y asegurar el control del proceso de diversos tipos de transacciones.

El sistema de información es clave en la toma de decisiones de la organización, por lo tanto la fiabilidad del mismo es indispensable para el desarrollo adecuado de las operaciones de la entidad. Por la importancia que reviste, el sistema de información debe contar con todas las medidas de seguridad necesarias para mantener su efectividad. Es importante señalar que el sistema debe ser flexible, que permita las modificaciones necesarias en un ambiente de constante cambio y actualización, y tener capacidad de adaptarse a las necesidades de la administración.

El acceso a las diferentes áreas del sistema de información debe ser restringido dependiendo de los niveles de autoridad y responsabilidad que existan en la organización, para conservar la fiabilidad y la seguridad de la información. El control del sistema estará a cargo de los entes establecidos

para el efecto, como por ejemplo la dirección o la auditoría. Cabe recordar que el proceso de toma de decisiones en un organismo descansa fuertemente en sus sistemas de información, por lo que se debe garantizar la efectividad de los mismos. Un sistema de información abarca información cuantitativa, tal como los informes de desempeño que utilizan indicadores, y cualitativa, tal como la atinente a opiniones y comentarios.

4.5 INFORME COSO SOBRE EL CONTROL INTERNO

El Comité of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO),, consiste en un comité creado en Estados Unidos de América en 1985, conformado con el propósito de tener un marco conceptual compuesto por diferentes puntos de vista acerca del control interno.

El informe COSO es un documento que contiene las principales directrices para la implantación, gestión y control de un sistema de control interno. Fue publicado en 1992 y debido a la gran aceptación que ha tenido, este informe se ha convertido en un estándar de referencia en todo lo que concierne al control interno.

“En 1992, el Comité Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), emitió Control Interno – Marco Integrado, que establece un marco para el control interno y proporciona herramientas de evaluación que las empresas y otras entidades pueden usar para evaluar sus sistemas de control. Dicho marco identifica y describe cinco componentes interrelacionados, necesarios para un control interno eficaz.

Control Interno – Marco Integrado define al control interno como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y demás personal de una entidad, diseñado para facilitar una seguridad razonable respecto de la consecución de objetivos en las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- Fiabilidad de la información financiera;

- Cumplimiento de leyes y normas aplicables.” (4:135)

La versión COSO de 1992, fue ampliada por la versión publicada en 2004. Este informe, gestión de riesgos corporativos – marco integrado (COSO II), profundiza en el control interno, facilitando un enfoque más extenso y sólido sobre el tema de la gestión de riesgos en las empresas. Aunque no sustituye el marco de control interno, la intención es incorporar el mismo dentro del marco de gestión de riesgos para que las compañías puedan decidir su utilización tanto para satisfacer sus necesidades de control interno como para progresar hacia un proceso de gestión de riesgos más completo.

“El Control Interno – marco integrado, especifica tres categorías de objetivos: operaciones, información financiera y cumplimiento; y a su vez, la gestión de riesgos corporativos contiene también tres categorías casi iguales: operaciones, información y cumplimiento. La categoría de información del marco de control interno se define como relativa a la fiabilidad de los estados financieros publicados, mientras que en el marco de gestión de riesgos corporativos, esta categoría ha sido ampliada de modo significativo, para cubrir todos los informes desarrollados por una entidad, divulgados tanto interna como externamente. Se incluyen en ella los informes usados internamente por la dirección y los emitidos a terceros, incluyendo las presentaciones a organismos reguladores y los informes enviados a los grupos de interés. Es más, su alcance se expande desde los estados financieros, pero no limitándose a cubrirlos de un modo más amplio, sino a incorporar también la información no financiera.

Adicionalmente, la gestión de riesgos corporativos – marco integrado, añade otra categoría de objetivos, denominados objetivos estratégicos, que operan a un nivel mayor que los otros y se derivan de la misión o visión de la entidad, con las que deberían estar alineados los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. La gestión de riesgos corporativos se aplica en el

establecimiento de la estrategia, así como en las actuaciones para alcanzar los objetivos de las otras tres categorías.

El marco integrado de gestión de riesgos corporativos introduce los conceptos de riesgo aceptado y tolerancia al riesgo. El riesgo aceptado es el volumen amplio de riesgo que una entidad está dispuesta a aceptar en la realización de su misión/visión. Sirve de punto de orientación para establecer la estrategia y seleccionar los objetivos conexos. Las tolerancias al riesgo son los niveles aceptables de variación en relación con el logro de objetivos. Al establecerlas, la dirección considera la importancia relativa de los objetivos relacionados y alinea las tolerancias al riesgo con el riesgo aceptado. Operar dentro de las tolerancias al riesgo proporciona a la dirección una mayor seguridad de que la entidad permanece dentro de su riesgo aceptado, lo que, a su vez, facilita un mayor nivel de confianza en que la entidad alcanzará sus objetivos.” (4:136)

Es importante señalar que todo el personal de una entidad tiene alguna responsabilidad en la gestión de riesgos corporativos. El consejero delegado es responsable en último lugar y debería asumir su titularidad. Otros directivos apoyan la filosofía de gestión de riesgos, promocionan el cumplimiento del riesgo aceptado y gestionan los riesgos dentro de sus áreas de responsabilidad, en coherencia con las tolerancias al riesgo. Otras personas son responsables de desarrollar la gestión de riesgos corporativos según las directivas y protocolos establecidos. El consejo de administración proporciona una importante supervisión de dicha gestión.

“Una eficaz gestión de riesgos corporativos, sin importar su grado de buen diseño y ejecución, sólo proporciona una seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración respecto a la consecución de objetivos de la entidad. Esta consecución está afectada por las limitaciones inherentes a cualquier proceso de gestión, que incluyen los factores de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser defectuoso y que pueden ocurrir

problemas por causa de fallos humanos como simples errores o equivocaciones. Adicionalmente, cabe considerar que los controles pueden evadirse con la connivencia de dos o más personas y la dirección tiene capacidad para obviar el proceso de gestión de riesgos corporativos, incluyendo las decisiones de respuesta a los riesgos y las actividades de control. Otro factor limitativo es la necesidad de considerar los costes y beneficios relativos a las respuestas a los riesgos.” (4:111)

4.5.1 Componentes de la gestión de riesgos corporativos

La gestión de riesgos corporativos se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación, se define de la siguiente manera: “La gestión de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.” (4:16)

La gestión de riesgos corporativos consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la dirección conduce la empresa y como están integrados en el proceso de gestión. Dichos componentes se describen a continuación:

- Ambiente interno
- Establecimiento de objetivos
- Identificación de eventos
- Evaluación de riesgos
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión

4.5.1.1 Ambiente interno

“El ambiente interno constituye la base de todos los demás componentes de la gestión de riesgos corporativos, proporcionando disciplina y estructura, e influye en cómo se establecen las estrategias y objetivos, se estructuran las actividades de negocios, se identifican y evalúan los riesgos y se actúa sobre ellos. Asimismo, incide en el diseño y funcionamiento de las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y las actividades de supervisión.

El ambiente interno se ve influido por la historia y cultura de una entidad y comprende muchos elementos, incluyendo los valores éticos de la entidad, la competencia y desarrollo del personal, la filosofía de la dirección para gestionar riesgos y la forma de asignar la autoridad y responsabilidad. El consejo de administración es una parte crítica del ambiente interno e influye de modo significativo en sus otros factores.” (4:40)

El ambiente interno está integrado por los elementos siguientes:

- “Filosofía de gestión de riesgos: La filosofía de gestión de riesgos de una entidad es el conjunto de creencias y actitudes compartidas que caracterizan cómo se contempla el riesgo en ella, desde el desarrollo e implantación de la estrategia hasta sus actividades cotidianas. Refleja los valores de la entidad, influye en su cultura y estilo operativo y afecta a cómo se aplican los componentes de dicha gestión, incluyendo la identificación de riesgos, los tipos de riesgos aceptados y como son gestionados.

Cuando la filosofía de gestión de riesgos esté bien desarrollada, entendida y aceptada por el personal, la entidad estará en disposición de reconocer y gestionar los riesgos eficazmente. De lo contrario, puede existir de manera inaceptable una aplicación desigual de la gestión de riesgos corporativos en las unidades de negocio, funciones o

departamentos. Pero incluso cuando la filosofía de la entidad esté muy desarrollada, pueden existir diferencias culturales entre las unidades, lo que provocará una variación en la aplicación de dicha gestión. Los directivos de algunas unidades pueden estar preparados para asumir un mayor riesgo, mientras que otros pueden ser más conservadores. Vistas de manera separada, estas distintas subculturas podrían tener efectos adversos sobre la entidad. Sin embargo, trabajando bien conjuntamente, las unidades pueden reflejar adecuadamente la filosofía de gestión de riesgos.

- **Riesgo aceptado:** El riesgo aceptado es el volumen de riesgo, a un nivel amplio, que una entidad está dispuesta a aceptar en su búsqueda de valor. Refleja la filosofía de gestión de riesgos de la entidad e impacta a su vez en su cultura y estilo operativo.

El riesgo aceptado debe tenerse en cuenta al fijar la estrategia, pues el rendimiento deseado de la estrategia debe estar alineado con el riesgo aceptado de la entidad. Diferentes estrategias expondrán a la entidad a niveles de riesgo y la gestión de riesgos corporativos, aplicada en esta fase de fijación de estrategias, ayuda a la dirección a seleccionar una estrategia coherente con el riesgo aceptado.

Las entidades pueden considerar el riesgo aceptado de un modo cualitativo, usando categorías como alto, moderado o bajo, o bien optar por un enfoque cuantitativo, que refleje los objetivos de crecimiento y rendimiento y los equilibre con los riesgos.

- **Consejo de administración:** El consejo de administración de una entidad es una parte crítica del ámbito interno e influye de modo significativo en sus elementos. Su independencia frente a la dirección, la experiencia y reputación de sus miembros, su grado de implicación y supervisión de las actividades y la adecuación de sus acciones juegan un papel muy

importante. Otras características son el alcance con que se plantean y persiguen, junto con la dirección, cuestiones difíciles relativas a estrategias, planes y rendimientos y su interacción o la del comité de auditoría con los auditores internos y externos.

Un consejo de administración u organismo similar activo e implicado debería poseer una adecuada experiencia directiva, técnica y de otro tipo, junto con la necesaria mentalidad para llevar a cabo sus responsabilidades de supervisión. Esto es crítico para un entorno eficaz de gestión de riesgos corporativos. Y, dado que el consejo tiene que estar preparado para cuestionar y fiscalizar las actividades de dirección, presentar enfoques alternativos y actuar frente a prácticas ilícitas, debería contar con consejeros externos.

- Integridad y valores éticos: La estrategia y objetivos de una entidad y la manera en que se ponen en práctica se basan en las preferencias, juicios de valor y estilos de gestión. La integridad de la dirección y su compromiso con los valores éticos influyen en dichas preferencias y juicios, que se traducen en normas de conducta. Dado que la reputación de una entidad es tan valiosa, las normas de conducta deben ir más allá del mero cumplimiento de la ley. Los directivos de empresas bien gestionadas aceptan cada vez más la idea de que la ética es rentable y que una conducta íntegra es un buen negocio.

La integridad de la dirección es un requisito previo de la conducta ética en todos los aspectos de la actividad de una entidad. La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan sus actividades. La integridad y valores éticos son elementos esenciales del ámbito interno de una entidad y afectan al diseño, administración y seguimiento de los otros componentes de la gestión de riesgos corporativos.

- **Compromiso con la competencia:** La competencia refleja los conocimientos y habilidades necesarios para realizar el cometido asignado. La dirección decide el nivel de realización de los cometidos, sopesando la estrategia y objetivos de la entidad respecto a sus planes de implantación y realización. Existen a menudo un conflicto entre competencia y coste, por lo que la dirección establece los niveles de competencia para trabajos concretos y los transforma en conocimientos y habilidades requeridos. A su vez, éstos pueden depender de la inteligencia, formación experiencia del individuo. Los factores a tener en cuenta en el desarrollo de niveles de conocimiento y habilidad incluyen la naturaleza y grado de juicio a aplicar en un trabajo concreto. A menudo, existe un conflicto entre el grado de supervisión y el nivel de competencia requerido del individuo.
- **Estructura organizativa:** La estructura organizativa de una entidad proporciona el marco para planificar, ejecutar, controlar y supervisar sus actividades. Una estructura organizativa relevante incluye la definición de áreas claves de autoridad y responsabilidad y el establecimiento de líneas adecuadas de información.
- **Asignación de autoridad y responsabilidad:** La asignación de autoridad y responsabilidad implica el punto hasta el que los individuos y equipos están autorizados y animados a utilizar su iniciativa para tratar los temas y resolver problemas, así como los límites de dicha autoridad. Incluye el establecimiento de relaciones de información protocolos de autorización, además de políticas que describan las prácticas empresariales adecuadas, los conocimientos y experiencias del personal clave y los recursos proporcionados para que lleven a cabo sus cometidos. El ámbito interno se ve muy influenciado por el grado de responsabilidad reconocido por los individuos.

- Normas para recursos humanos: Las prácticas de recursos humanos relacionados con la contratación, orientación, formación, evaluación, tutoría, promoción, compensación y adopción de acciones remediadoras transmiten mensajes a los empleados en relación con los niveles esperados de integridad, conducta ética y competencia. Por ejemplo, las normas de contratación de las personas más calificadas, poniendo el énfasis en su historial académico, experiencia laboral previa, logros anteriores y pruebas de su integridad y conducta ética, muestran el compromiso de una entidad con las personas competentes y de confianza. Lo mismo se aplica cuando las prácticas de selección e incorporación incluyen entrevistas formales y unos cursos de formación sobre la historia, cultura y estilo operativo de la entidad. Es esencial que los empleados estén preparados para enfrentarse a nuevos retos a medida que los temas y riesgos cambian en la entidad y se hacen más complejos, impulsados en parte por tecnologías que cambian rápidamente y el aumento de la competitividad. La educación y formación, basadas en cursos, autoestudio o enseñanza en el puesto de trabajo, deberían ayudar al personal a mantenerse a nivel con el entorno de evolución y enfrentarse eficazmente a él. No es suficiente la contratación de personas competentes a las que se les proporciona solo formación en el momento inicial. El proceso formativo debe ser constante.” (4:46)

4.5.1.2 Establecimiento de objetivos

“El establecimiento de objetivos es condición previa para la identificación de eventos, la evaluación de riesgos y la respuesta a ellos. Tienen que existir primero los objetivos para que la dirección pueda identificar y evaluar los riesgos que impidan su consecución y adoptar las medidas necesarias para gestionar éstos últimos.

- Objetivos estratégicos: La misión de una entidad establece en amplios términos lo que se aspira a alcanzar. Sea cual sea el término

empleado, como “misión”, “visión”, o “finalidad”, es importante que la dirección, con la supervisión del consejo, establezca expresamente la razón de ser de la entidad en términos generales. A partir de esto, la dirección fija los objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece los correspondientes objetivos operativos, de información y de cumplimiento para la organización. Aunque la misión de una entidad y sus objetivos estratégicos sean generalmente estables, su estrategia y muchos objetivos relacionados con ella son más dinámicos y se adecúan mejor a las cambiantes condiciones internas y externas. A medida que estas cambian, la estrategia y los objetivos conexos deben volver a situarse en línea con los objetivos estratégicos.

Estos objetivos estratégicos son de alto nivel, están alineados con la misión/visión de la entidad y le dan su apoyo. Reflejan la opción que ha elegido la dirección en cuanto a cómo la entidad creará valor para sus grupos de interés.

- **Objetivos relacionados:** Constituye un factor crítico del éxito el establecimiento de objetivos adecuados que apoyen la estrategia seleccionada, correspondiente a todas las actividades de la entidad, y estén en línea con ella. Al enfocar primero los objetivos estratégicos y la estrategia, una entidad está en posición de desarrollar los objetivos globales, cuya consecución creará y conservará el valor. Los objetivos a nivel de empresa están vinculados y se integran con otros objetivos más específicos, que repercuten en cascada en la organización hasta llegar a subobjetivos establecidos. Al final sus objetivos a los niveles de entidad y actividades, la organización puede identificar los factores críticos de éxito, que han de funcionar bien si se quieren alcanzar los objetivos. Estos factores críticos afectan a la entidad, a cada unidad de negocio, función o departamento y a los individuos. Al fijar sus objetivos, la dirección puede identificar los criterios de medida del rendimiento, con atención a los factores críticos de éxito.” (4:52)

4.5.1.3 Identificación de eventos

“Un evento es un incidente o acontecimiento derivado de fuentes internas o externas, que afecta a la implantación de la estrategia o a la consecución de objetivos. Los eventos pueden tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez.

Al identificar eventos, la dirección reconoce que existen incertidumbres, por lo que no sabe si alguno en particular tendrá lugar y, de tenerlo, cuándo será, ni su impacto exacto. La dirección considera inicialmente una gama de eventos potenciales, derivados de fuentes internas o externas, sin tener que centrarse necesariamente sobre si su impacto es positivo o negativo. De esta forma, la dirección identifica no sólo los eventos potenciales negativos, sino también aquellos que representan oportunidades a aprovechar.

Los eventos abarcan desde lo evidente a lo desconocido y sus efectos, desde lo inconsecuente a lo muy significativo. Para evitar una consideración excesiva de eventos relevantes, procede a realizar de forma separada su identificación y la evaluación de su probabilidad de ocurrencia e impacto, aspecto este último que corresponde a la Evaluación de Riesgos. Sin embargo, existen limitaciones prácticas y a menudo es difícil saber distinguirlos. Pero incluso los eventos con una probabilidad de ocurrencia relativamente baja no deberían ignorarse si es grande su impacto sobre la consecución de un objetivo importante.” (4:62)

Son muchos los factores externos e internos que provocan eventos que afectan la implantación de la estrategia y la consecución de objetivos. Como parte de la gestión de riesgos corporativos, la dirección reconoce la importancia de entender dichos factores y el tipo de evento que pueda derivarse de ellos. Entre dichos factores se pueden mencionar: Económicos, medioambientales, políticos, sociales, tecnológicos, infraestructura, personal, procesos, tecnología, etc.

Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades que la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

En un departamento de reaseguro de daños, los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos propuestos, son principalmente los siguientes:

- **Riesgo Operacional**

El riesgo operacional se refiere a la probabilidad de ocurrencia de eventos desfavorables en las transacciones de colocación de pólizas o contratos en los mercados de reaseguro, por parte de una compañía de seguros.

Los riesgos operacionales más importantes, involucran la no observancia de los controles internos, que pueden llevar a pérdidas financieras a través del error o fallas en su oportuno desempeño o provocar que los intereses de la compañía sean afectados de alguna manera.

- **Riesgo electrónico**

“El sistema de información de una organización está expuesto constantemente a un conjunto indeterminado de eventos que pueden impedir el cumplimiento adecuado de los tres objetivos esenciales previstos en la realización de todo sistema:

- ✓ La disponibilidad de la información, lo que supone que el sistema estará operando en todo momento, evitándose las pérdidas de datos o la imposibilidad de procesarlos.
- ✓ La integridad del sistema, es decir, la información puesta a disposición de los usuarios o utilizada por los distintos subsistemas será actualizada, exacta, autorizada, oportuna y completa. Para ello se

deberán evitar las modificaciones no requeridas y los errores de todo tipo.

- ✓ La confidencialidad de los datos. Cada usuario tendrá acceso únicamente a la información que le corresponde y la manipulará según unas restricciones preestablecidas.

Para identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la función de información, se puede clasificar los riesgos atendiendo a su origen, distinguiendo entre los que se puede denominar riesgos accidentales de aquellos otros de origen intencionado.

Entre los riesgos de origen accidental se consideran: desastres naturales, incendios, inundaciones, averías de diverso tipo, etc.. Entre los de origen intencionado se pueden destacar: fraudes, sabotajes, sustracciones de información, difusión incontrolada de la misma al exterior y la introducción de virus informáticos.

Además de los anteriores, el uso de la tecnología de la información implica otros riesgos adicionales, como son la pérdida de datos y programas debido a medidas de seguridad inadecuadas, fallos en los equipos o sistemas, procedimientos inadecuados de copias y reconstrucción, información imprecisa a la dirección a consecuencia de unos sistemas de desarrollo pobres, con el peligro de que algunas decisiones puedan basarse en informaciones poco fiables o engañosas procedentes de unos sistemas de información mal diseñados o mal controlados y, finalmente, la falta de disponibilidad de instalaciones alternativas y compatibles en caso de interrupciones prolongadas en el funcionamiento del equipo.

Frente a estos riesgos potenciales, se pueden adoptar alguna de las siguientes posturas: aceptar el riesgo, dada en muchos casos su baja posibilidad de ocurrencia; transferir el riesgo, contratando los correspondientes seguros.” (1:44)

- **Riesgo de mercado**

Se refiere a las deficiencias en el desempeño de los diversos procesos del departamento de reaseguro que pueden originar que la atención de los reaseguradores no se lleve a cabo de manera efectiva y oportuna, lo cual ocasiona insatisfacción de los reaseguradores y la pérdida de competitividad en el mercado de seguros.

Entre los diversos factores que influyen en la ocurrencia del riesgo de mercado, se encuentran los siguientes:

- ✓ Atrasos en los sistemas de información computarizada.
- ✓ Falta de normas de mecanismos de atención de los reaseguradores.
- ✓ Políticas de suscripción poco claras para los reaseguradores.
- ✓ Altos índices de siniestralidad.
- ✓ Guerra de tarifas en el mercado interno.

- **Riesgo de selección**

Este riesgo se refiere a la inadecuada selección de un reasegurador, que puede provocar que este no cumpla las obligaciones asumidas en el momento de un siniestro. Este incumplimiento por parte de un reasegurador puede ocasionar que la compañía no esté en capacidad de cumplir su obligación ante el asegurado, o bien el cumplimiento de dicha obligación se realice afectando seriamente el capital de la Compañía.

- **Riesgo de liquidez**

Este riesgo se refiere a la incapacidad por parte de la entidad aseguradora, para cubrir sus obligaciones de corto plazo. El incumplimiento de una obligación, tal como el pago de un siniestro, puede ocasionar que la Compañía de seguros pierda imagen frente al público usuario de sus servicios.

Esta falta de liquidez puede ser provocada por una falta de colocación de reaseguro, o bien una colocación inadecuada que provoca que el

reasegurador decline su participación en el reclamo, o bien debido a la mala selección de un reasegurador que podría no honrar su obligación en el momento de un siniestro.

- **Riesgo de reputación**

El riesgo de reputación se refiere a la pérdida de credibilidad o falta de confianza de la compañía de seguros, ante el mercado reasegurador. Dentro de las causas más importantes del riesgo de reputación, se encuentran:

- ✓ Incumplimiento de las obligaciones asumidas ante los reaseguradores;
- ✓ Deficientes políticas de suscripción;
- ✓ Alta siniestralidad por selección inadecuada, o mala gestión de administración de riesgos;
- ✓ Débil gestión administrativa;
- ✓ Proporcionar información incompleta o falsa, cuando es solicitada por los reaseguradores;
- ✓ Malos resultados en los contratos de reaseguro.

- **Riesgo de fraude**

La gestión de este riesgo es de suma importancia para las compañías de seguros, ya que deficiencias en los sistemas de control interno pueden ocasionar la ocurrencia de fraudes o actos mal intencionados por parte de los asegurados, ya sea en complicidad con empleados o con personas ajenas, cuyos efectos pueden dañar seriamente tanto a la compañía de seguros, como a los reaseguradores que le brindan apoyo.

- **Riesgo de suscripción**

Se refiere a la posibilidad de que las políticas de suscripción definidas por la administración, no sean adecuadas para garantizar la buena gestión de la Compañía. Dichas políticas de suscripción deben estar encaminadas a la selección adecuada de los riesgos asumidos bajo las pólizas de seguro, que garanticen que la exposición de la Compañía se mantenga en niveles

adecuados, a través de la prudente y eficaz selección de riesgos. Un sistema de políticas de suscripción demasiado amplio provocará recelo de los reaseguradores, y la gestión más difícil del departamento de reaseguro, al encontrar resistencia para la colocación de pólizas de seguro en el mercado reasegurador internacional.

- **Riesgo de personal**

Se refiere a la posibilidad de que las políticas de contratación definidas por la administración, no garanticen la contratación de personal competente y con la experiencia suficiente para laborar en el departamento de reaseguro de daños, y que no se garantice la constante capacitación técnica en materia de reaseguro del personal ya contratado, lo cual puede acarrear como consecuencia la mala gestión del departamento, por causa de personal incompetente a cargo de realizar las labores del mismo.

4.5.1.4 Evaluación de riesgos

“Los factores externos e internos determinan que eventos pueden ocurrir y hasta que punto afectarán a los objetivos de una entidad. Aunque algunos factores son comunes a empresas de un mismo sector, los eventos resultantes son a menudo únicos para una entidad determinada, debido a sus objetivos establecidos y sus decisiones anteriores. En la gestión de riesgos, la dirección tiene en cuenta la mezcla de potenciales eventos futuros relevantes para la entidad y sus actividades, dentro del contexto de los aspectos que conforman el perfil de riesgo de la entidad, como son su dimensión, la complejidad de sus operaciones y el grado de regulación de sus actividades.

Al evaluar los riesgos, la dirección considera los eventos esperados e inesperados. Muchos de éstos son rutinarios y recurrentes y ya se contemplan en los programas de gestión y presupuesto operativos, pero otros son inesperados. La dirección evalúa el riesgo de los eventos potenciales

inesperados y, si todavía no lo ha hecho, los eventos esperados que puedan tener un impacto significativo en la entidad.

Aunque el término “evaluación de riesgos” se aplica a veces en relación con una actividad puntual, en el contexto de la gestión de riesgos corporativos, su componente con esa misma denominación constituye una continua interacción de acciones que tienen lugar a través de la entidad.

- **Riesgo inherente y riesgo residual:** La dirección considera a la vez ambos conceptos de riesgo. El riesgo inherente es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la dirección para modificar su probabilidad e impacto. El riesgo residual es el que permanece después de que la dirección desarrolle sus respuestas a los riesgos.
- **Estimación de probabilidad e impacto:** La incertidumbre de los eventos potenciales se evalúa desde dos perspectivas: probabilidad e impacto. La primera representa la posibilidad de que ocurra un evento determinado, mientras que la segunda refleja su efecto. Ambos términos se aplican de forma común, aunque algunas entidades usen otros, tales como frecuencia, severidad, seriedad o consecuencias. A veces, las palabras adquieren connotaciones más específicas y el concepto “probabilidad” puede indicar tanto la posibilidad de que ocurra cierto evento en términos cuantitativos como alta, media y baja o derivados de otras escalas de medida o bien en términos cuantitativos como porcentaje, frecuencia y ocurrencia o derivados de otras métricas numéricas.

Es una tarea difícil y llena de retos la determinación de cuanta atención hay que prestar a la evaluación de la gama de riesgos a los que se enfrenta una entidad. Su dirección reconoce que generalmente no merece ulterior consideración un riesgo con poca probabilidad de

ocurrencia y escaso impacto potencial. Por otro lado, exige una atención considerable un riesgo con alta probabilidad de ocurrencia y significativo impacto potencial. Las circunstancias entre ambos extremos normalmente requieren juicios difíciles. Es importante que el análisis sea racional y cuidadoso.” (4:64)

4.5.1.5 Respuesta a los riesgos

“Las respuestas a los riesgos se incluyen en las siguientes categorías:

- Evitar: Supone salir de las actividades que generen riesgos. Evitar el riesgo puede implicar el cese de una línea de producto, frenar la expansión hacia un nuevo mercado geográfico o la venta de una división.
- Reducir: Implica llevar a cabo acciones para reducir la probabilidad o el impacto del riesgo o ambos conceptos a la vez. Esto implica típicamente a algunas de las muchas decisiones empresariales cotidianas.
- Compartir: La probabilidad o el impacto del riesgo se reduce trasladando o, de otro modo compartiendo una parte del riesgo. Las técnicas comunes incluyen la contratación de seguros, la realización de operaciones de cobertura o la externalización de una actividad.
- Aceptar: No se emprende ninguna acción que afecte la probabilidad o el impacto del riesgo.

La respuesta de evitar el riesgo sugiere que no se identificó ninguna opción de respuesta que redujera el impacto y probabilidad hasta un nivel aceptable. Las respuestas de reducir o compartir reducen el riesgo residual a un nivel en línea con las tolerancias de riesgo deseadas, mientras que una respuesta de aceptación sugiere que el riesgo inherente ya está dentro de la tolerancia de riesgo.

Para muchos riesgos, las opciones de respuesta adecuadas son evidentes y bien aceptadas. Por ejemplo, para el riesgo de perder la disponibilidad de los sistemas informáticos, una opción típica de respuesta es la implantación de un plan de continuidad del negocio. Para otros riesgos, las opciones disponibles pueden no ser tan evidentes, lo que exigirá investigación y análisis. Por ejemplo, las opciones de respuesta relevantes para mitigar el efecto de las actividades de un competidor sobre el valor de la marca pueden requerir un estudio y análisis de mercado.

Al determinar la respuesta a los riesgos, la dirección debería tener en cuenta lo siguiente:

- Los efectos de las respuestas potenciales sobre la probabilidad y el impacto del riesgo, y que opciones de respuesta están en línea con las tolerancias al riesgo de la entidad;
- Los costes y beneficios de las respuestas potenciales;
- Las posibles oportunidades para alcanzar los objetivos de la entidad, lo que va más allá del tratamiento de un riesgo concreto.” (4:75)

4.5.1.6 Actividades de control

“Las actividades de control son las políticas y procedimientos. Estos últimos son las acciones de las personas para implantar las políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategia, operaciones, información y cumplimiento.

Aunque algunas actividades de control corresponden exclusivamente a una sola categoría, a menudo se solapan, según circunstancias, una determinada actividad de control podría ayudar a alcanzar los objetivos de la entidad en más de una categoría. Por ejemplo, ciertos controles sobre operaciones también pueden ayudar a asegurar una información fiable y las actividades

de control sobre la información también pueden servir para llevar a cabo el cumplimiento. Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la dirección identifica las actividades de control necesarias para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo adecuada y oportunamente.” (4:78)

Se han propuesto muchas descripciones diferentes de los tipos de actividades de control, incluyendo los controles de prevención, detección, manuales, informáticos y de dirección. Las actividades de control también pueden tipificarse según los objetivos concretos de control, tales como los de asegurar la integridad y exactitud del procesamiento de datos. Entre dichas actividades se puede mencionar:

- Revisiones a alto nivel: La alta dirección revisa el funcionamiento real en contraste con presupuestos, previsiones y datos de períodos previos y de competidores.
- Gestión directa de funciones o actividades: Los directivos que gestionan las funciones o actividades revisan los informes de rendimiento.
- Procesamiento de la información: Se lleva a cabo una variedad de controles para verificar la exactitud, integridad y autorización de las transacciones.
- Controles físicos: Los equipos, existencias, valores, efectivo y demás activos están físicamente asegurados, se someten periódicamente a recuentos y se contrastan con los importes de los registros de control.

“Las actividades de control normalmente implican dos componentes: Una política que establece lo que debe hacerse y procedimientos para llevarla a cabo. Muchas veces, las políticas se comunican verbalmente. Las políticas no escritas pueden ser eficaces cuando la política lleve años en vigor y constituya una práctica bien comprendida y en organizaciones reducidas donde los canales de comunicación impliquen pocos niveles directivos y una interacción estrecha, junto con la supervisión del personal. Pero

independientemente de si está escrita o no, una política debería implantarse de forma inmediata, consciente y consecuente. Un procedimiento no será útil si se lleva a cabo mecánicamente y sin un enfoque claro y continuo sobre las condiciones a las que se orienta la política. Posteriormente es esencial investigar las condiciones identificadas como resultado del procedimiento y adoptar las acciones correctivas necesarias. Las acciones de seguimiento podrían variar según la dimensión y estructura organizativa de una empresa. Pueden abarcar desde procesos formales de información de una empresa grande, donde las unidades de negocio explican por qué no se alcanzan los objetivos y qué acciones se están adoptando para evitar la repetición de ello.” (4:85)

4.5.1.7 Información y comunicación

“La información se necesita a todos los niveles de la organización para identificar, evaluar y responder a los riesgos y por otra parte dirigir la entidad y conseguir sus objetivos. Se usa mucha información, relevante para una o más categorías de objetivos.

La información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la gestión de riesgos y la toma de decisiones informadas relativas a los objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la organización. Todo el personal recibe un mensaje claro desde la alta dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de gestión de los riesgos corporativos. Las personas entienden su papel en dicha gestión y cómo las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.

La comunicación puede tomar formas tales como un manual de políticas, escritos internos, correos electrónicos, novedades en los tableros de anuncios, mensajes en la web y de video. Cuando los mensajes se transmiten verbalmente, en grandes grupos, reuniones reducidas o entrevistas personales, el tono de voz y el lenguaje corporal ponen énfasis a lo que se está diciendo.

La manera como la dirección trata al personal puede comunicar un mensaje potente. Los directivos deberían recordar que sus acciones hablan más fuerte que sus palabras. Dichas acciones están a su vez, influidas por la historia y cultura de la entidad, basadas en observaciones anteriores de cómo sus mentores trataron situaciones similares.

Una entidad con un historial de integridad operativa y cuya cultura está bien asumida por las personas de la organización, probablemente tenga poca dificultad para comunicar su mensaje. Una entidad sin tal tradición necesitará esforzarse más en la forma en que comunique sus mensajes.” (4:92)

4.5.1.8 Supervisión

“La gestión de riesgos corporativos de una entidad cambia con el tiempo. Las respuestas a los riesgos que antaño eran eficaces pueden llegar a ser irrelevantes, las actividades de control pueden resultar menos eficaces o inexistentes o los objetivos de la entidad pueden cambiar. Esto puede ser debido a la llegada de nuevo personal, cambios en la estructura u orientación de la entidad o la introducción de nuevos procesos. Enfrentada a tales cambios, la dirección necesita determinar si el funcionamiento de la gestión de riesgos corporativos continúa siendo eficaz.

La supervisión puede realizarse de dos maneras: A través de actividades permanentes o mediante evaluaciones independientes. Los mecanismos de gestión de riesgos corporativos normalmente se estructuran para que puedan

auto controlarse permanentemente, al menos hasta cierto punto. Cuando mayor es el alcance y eficacia de la supervisión permanente, existe menor necesidad de elaborar evaluaciones independientes. La frecuencia necesaria de estas últimas para que la dirección tenga una seguridad razonable de la eficacia de la gestión de riesgos corporativos es una cuestión de criterio de la dirección. Para determinarla, se tendrá en cuenta la naturaleza y alcance de los cambios producidos y sus riesgos correspondientes, la competencia y experiencia del personal que implanta las respuestas a los riesgos y sus controles correspondientes y, también los resultados de la supervisión permanente. Normalmente, a alguna combinación de supervisión permanente y evaluaciones independientes asegurará que la gestión de riesgos corporativos mantiene su eficacia en el tiempo.

La supervisión permanente está integrada en las actividades operativas normales y recurrentes de una entidad. La supervisión se lleva a cabo en tiempo real, reacciona de modo dinámico a las condiciones cambiantes y está integrada en la entidad, de tal manera que resulta más eficaz que las evaluaciones independientes. Como las evaluaciones independientes tienen lugar después de los hechos, a menudo los problemas se identificarán más rápidamente con las pautas de supervisión permanente. Muchas entidades con sólidas actividades de supervisión permanente realizan, sin embargo, evaluaciones independientes de la gestión de riesgos corporativos periódicamente. Una entidad que reciba alguna necesidad de realizar frecuentes evaluaciones independientes, debería centrarse en la mejora de sus actividades de supervisión permanente.” (4:94)

La gestión de riesgos corporativos se supervisa, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de gestión, tiene lugar una supervisión permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá

fundamentalmente de la evaluación de riesgos y la eficacia de los procedimientos de supervisión permanente. Las deficiencias en la gestión de riesgos corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta dirección y al consejo de administración.

CAPÍTULO V
CASO PRÁCTICO
CONTROL INTERNO DE UN DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE
DAÑOS, EN UNA COMPAÑÍA DE SEGUROS, APLICANDO EL INFORME
COSO II

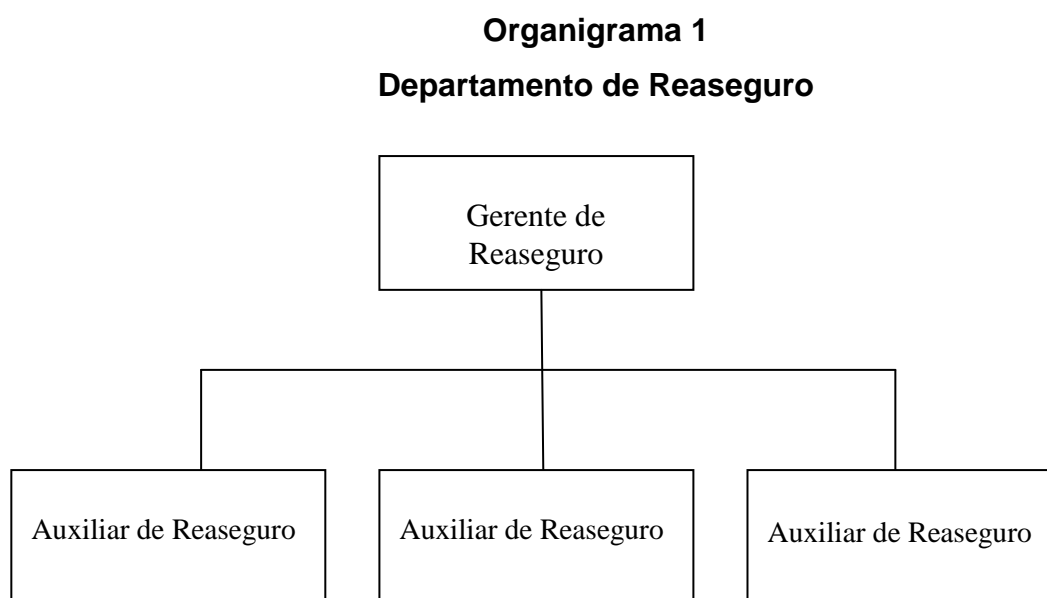
5.1 INTRODUCCIÓN

El caso práctico que se presenta a continuación, es el resultado del análisis de las operaciones que se realizan en un departamento de reaseguro de daños de una compañía de seguros denominada Aseguradora Total, S.A., que opera en el mercado asegurador guatemalteco desde hace más de 30 años, y compite en todos los ramos de seguro de personas y seguro de daños. Debido a que el 75% de su producción se concentra en los seguros de daños, se pretende realizar el análisis de los riesgos a los que está expuesta esta actividad, así como aplicar el informe COSO II para el establecimiento de su estructura de control interno.

En el desarrollo del caso se analiza cada uno de los componentes del control interno y se establece inicialmente la situación actual del departamento de reaseguro de la entidad indicada en el párrafo precedente. Como punto de partida se analiza la filosofía de la gestión de riesgos de la entidad para determinar la actitud del consejo y gerencia hacia la gestión de riesgos, así como la visión de la entidad en cuanto a la integridad y valores éticos en la administración, para luego establecer la existencia de objetivos estratégicos y operacionales que permitan identificar los eventos que pueden provocar que dichos objetivos no sean cumplidos. Posteriormente se determinan los riesgos principales a los que se encuentra expuesto dicho departamento, estableciendo la respuesta de la administración a tales riesgos, y se propone las actividades de control necesarias para asegurar que la gestión de los riesgos identificados se desarrolle de conformidad con lo establecido por la administración.

5.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El departamento de Reaseguro de Daños de la Compañía Aseguradora Total, S.A., está conformado por un gerente de reaseguro y tres auxiliares de reaseguro. El organigrama de este departamento se presenta a continuación:



Fuente: organigrama Aseguradora Total, S.A.

La función del departamento de reaseguro de la citada aseguradora, es proveer y administrar las capacidades de reaseguro nacional e internacional, a efecto de que la Compañía pueda cumplir las obligaciones asumidas ante sus asegurados. Para cumplir con sus objetivos el departamento ha sido organizado en las siguientes áreas:

- Administración de reaseguro facultativo
- Administración de contratos proporcionales
- Administración de reaseguro tomado y contratos no proporcionales

El gerente de reaseguro como encargado del departamento, supervisa y controla las actividades de los auxiliares. Se ha asignado un auxiliar de reaseguro por cada área, quienes reportan directamente al gerente del departamento.

5.3 AMBIENTE INTERNO

Se procedió a analizar la filosofía de la gestión de riesgos, así como la integridad y los valores éticos del personal, obteniéndose los resultados siguientes:

5.3.1 Filosofía de la gestión de riesgos

Con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre el grado de integración de la filosofía de gestión de riesgos en la cultura del departamento de reaseguro, se realizó una encuesta sobre la cultura de riesgos, la cual permitió medir la presencia y fortaleza de los atributos relacionados con ellos. Los atributos que se abordaron a través de dicha herramienta son los siguientes:

- Liderazgo y estrategia
 - Demostrar valores y ética
 - Comunicar la misión del departamento y sus objetivos
- Personas y comunicación
 - Compromiso con las competencias
 - Compartir información y conocimiento
- Responsabilidad y motivación
 - Estructura de la organización
 - Medir y recompensar el rendimiento
- Gestión de riesgos e infraestructura
 - Evaluar y medir el riesgo
 - Acceso al sistema y seguridad

Se considera importante encuestar periódicamente, por lo menos una vez al año, a todo el personal del departamento, ya que los resultados de dicha encuesta proporcionan indicadores de las áreas de fortalezas y debilidades en la cultura del departamento. A continuación se presentan los resultados de dicha herramienta:

CUADRO 1

Aseguradora Total, S.A.

Departamento de Reaseguro

Encuesta sobre la cultura de riesgos

No	Pregunta	Atributo	Calificación	Estado
1	¿Los líderes de la unidad dan un ejemplo positivo de conducta ética?	Liderazgo y estrategia	1.80	Fuerte
2	¿Se comprende la misión y la estrategia general del departamento?	Liderazgo y estrategia	0.50	Acción
3	¿Se emprenden acciones disciplinarias contra aquellos que muestran una conducta profesional impropia?	Responsabilidad y motivación	1.50	Fuerte
4	¿La rotación del personal no ha afectado significativamente la capacidad de alcanzar los objetivos?	Personas y comunicación	1.80	Fuerte
5	¿Los líderes del departamento son receptivos a todas las comunicaciones acerca del riesgo?	Gestión de riesgos e infraestructura	1.00	Buena

Fuente: Gestión de riesgos corporativos, marco integrado. Técnicas de aplicación (COSO)

En este caso, cada pregunta se calificó usando una escala que va de -2 a +2, valorando cada calificación así:

- 2 Muy en desacuerdo
- 1 Desacuerdo
- 0 Neutral
- +1 De acuerdo
- +2 Muy de acuerdo

De manera que se deberá poner especial atención a los factores evaluados que presentan una calificación menor de 1, ya que representa la necesidad de realizar acciones que permitan mejorar este aspecto.

5.3.2 Integridad y valores éticos

La eficacia de la gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a la integridad y los valores éticos de las personas que crean, administran y controlan las actividades de la organización.

El departamento de reaseguro apoya una cultura de valores éticos e integridad, mediante la comunicación de documentos tales como una declaración de valores fundamentales que establecen los principios y prioridades tanto de la entidad, como del departamento. Dichos valores son constantemente reforzados en cada uno de los colaboradores, a través de varios medios como capacitaciones, talleres dentro del departamento, programas permanentes de promoción de valores, etc. A continuación se presenta la transcripción de los factores fundamentales que representan la visión de valores éticos e integridad del departamento de reaseguro de daños.

Aseguradora Total, S.A.
Departamento de Reaseguro
Visión de conjunto del código de conducta

Valores

- Honestidad
- Transparencia
- Competitividad
- Lealtad
- Responsabilidad
- Confiabilidad

Protección del nombre de la Compañía

- Proteger nuestra reputación: Nuestros clientes y compañeros confían en ella, basándose en nuestra competencia e integridad profesional.
- Aspirar a servir únicamente a aquellos clientes para los que estamos capacitados y que al mismo tiempo valoran nuestro servicio y poseen estándares adecuados de legitimidad e integridad.
- Al representar a la compañía, proporcionar en general su punto de vista y no el nuestro propio.
- Utilizar todos los recursos pertenecientes a la firma y a nuestros clientes, incluyendo los materiales tangibles, intelectuales y electrónicos, de un modo que sea a la vez responsable y adecuado para nuestro negocio y únicamente con fines legales y autorizados.

Comportamiento profesional

- Proporcionar servicios profesionales de acuerdo con las políticas de la compañía y sus estándares profesionales y técnicos relevantes.
- Ofrecer únicamente aquellos servicios que somos capaces de proporcionar y aspirar a aportar resultados equiparables a nuestro compromiso.
- Competir con firmeza, aunque recurriendo únicamente a prácticas éticas y legales.
- Proteger celosamente nuestra independencia de opinión. Defender la confianza de nuestros clientes y otros grupos de interés, permaneciendo fieles a nuestras normas profesionales y reguladoras, que han sido diseñadas para permitirnos alcanzar la objetividad necesaria en nuestro trabajo.
- Al enfrentarse a cuestiones complicadas o que podrían implicar un riesgo para la firma, consultar a las personas adecuadas de ella antes de emprender ninguna acción. Seguir los procedimientos adecuados de consulta, tanto técnicos como administrativos.
- Resulta inaceptable para nosotros pagar o recibir sobornos.

Respeto a los demás

- Tratar con respeto, dignidad, equidad y cortesía a nuestros compañeros, clientes y otras personas con las que mantenemos relación profesional.
- Enorgullecernos de la diversidad de nuestro personal y considerarla una ventaja competitiva a desarrollar y fomentar.
- Comprometernos con el mantenimiento de un entorno de trabajo, libre de discriminación y acoso.
- Equilibrar la vida profesional y personal y ayudar a otros a que hagan lo mismo.
- Invertir en el refuerzo continuo de nuestras habilidades y capacidades.
- Proporcionar un entorno de trabajo seguro para nuestra gente.

Responsabilidad corporativa

- Expresar nuestro apoyo a los derechos humanos fundamentales y evitar participar en actividades mercantiles que abusen de ellos.
- Comportarnos de un modo socialmente responsable, respetando las leyes, costumbres y tradiciones de los países con los que trabajamos y con las personas de dichos países que nos visitan.
- Comprometernos con el apoyo a los esfuerzos nacionales e internacionales para eliminar la corrupción y la criminalidad financiera.
- Apoyar los esfuerzos de la compañía en el fomento de las actividades caritativas, educativas y de servicio a la comunidad.

Con el propósito de realizar el seguimiento del grado de cumplimiento a las normas establecidas por parte de los empleados, puede utilizarse semanalmente un debate y examinar las diversas situaciones que han hecho complicado el cumplimiento de los valores, a efecto de validar permanentemente dichos valores fundamentales y promover la realización de actividades que coadyuven a cultivar y cumplir los mismos, tales como realización de cursos, retroalimentación de casos reales, apoyo mutuo, etc.

5.4 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El departamento de reaseguro de daños de Aseguradora Total, S.A., tiene como objetivo fundamental, proporcionar capacidades de reaseguro seguras, efectivas y de ágil respuesta, que le permitan asumir riesgos que son superiores a su capacidad financiera, de modo que pueda operar en el mercado nacional de seguros.

En este sentido se determinó que dicho departamento ha definido sus objetivos estratégicos en una forma clara y realizable, además se han planteado las estrategias en forma coherente con dichos objetivos, tal como se muestra a continuación:

Aseguradora Total, S.A.
Departamento de Reaseguro
Establecimiento de objetivos

Objetivos Estratégicos

- Optimizar los procesos del departamento de reaseguro
- Proveer capacidades de reaseguro seguras y congruentes con las necesidades de la compañía.
- Incrementar la producción a través del canal de comercialización de reaseguro tomado.
- Mejorar en la medida de las posibilidades, las condiciones de los contratos de reaseguro

Estrategias

- Reestructuración de las funciones del departamento de reaseguro y análisis de las políticas y procedimientos actuales.

Con el propósito de ordenar las diferentes funciones del área de reaseguro, a efecto de lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones,

se debe realizar un análisis de las tareas realizadas por las diferentes personas involucradas, y la consecuente delegación de atribuciones y responsabilidades, tomando en consideración que del estricto orden en las funciones de reaseguro, descansa en gran medida la seguridad de las operaciones de la Compañía.

Es importante la revisión de los manuales de procedimientos con el propósito de lograr una mayor seguridad en el desempeño de las funciones y disminuir los diversos riesgos a los que el área de reaseguro está expuesta.

Cabe señalar que derivado de la aplicación de la ley de la actividad aseguradora, hay nuevos requisitos de tipo administrativo que cumplir, y en consecuencia el análisis de las funciones permitirá no incurrir en incumplimiento de las disposiciones legales, en perjuicio de los intereses de la Compañía.

Es importante también exigir a los reaseguradores e intermediarios de reaseguro, el cumplimiento de los requisitos que a ellos en particular les incumben, como por ejemplo su registro ante el ente supervisor, a efecto de evitar cualquier observación o sanción en este sentido.

- Consolidación de relaciones comerciales y acercamiento con nuevas alternativas de reaseguro.

Debido a los buenos resultados que la compañía ha mostrado a lo largo de los últimos años, en todos los ramos en general, se desea realizar acercamientos con reaseguradores que inicialmente han mostrado interés en revisar las cifras y proyecciones para el año 2012. Se pretende aprovechar las ventajas que representan las cifras positivas y las excelentes relaciones personales entre funcionarios de la Compañía con los diferentes mercados de reaseguro, para reforzar las relaciones

comerciales con reaseguradores tradicionales para la compañía. La búsqueda de alternativas de reaseguro, a través de la intermediación de los corredores de reaseguro con quienes existen vínculos comerciales desde hace años, es también una alternativa que será considerada, pues de esta manera se puede aprovechar relación entre intermediario de reaseguro y reasegurador, en beneficio de la Compañía.

Se espera que el abordaje de éstos mercados, permita a la Compañía ampliar su capacidad automática para Incendio y líneas aliadas, que aún cuando sea reducida, contribuirá a agilizar la capacidad de respuesta en la suscripción tanto de pólizas nuevas como renovaciones, y por ende facilitará el crecimiento de esta cartera.

- Consolidación de las relaciones comerciales con compañías de seguros locales, para lograr el incremento de la producción por la vía del reaseguro tomado.

Se considera que la producción vía reaseguro tomado, coadyuva al incremento de los índices de producción y a la disminución de los índices de siniestralidad, en virtud del esquema de aceptación de reaseguro que se utiliza, que propicia una siniestralidad muy aceptable.

En virtud de lo anterior, se continuará el fortalecimiento de las relaciones comerciales con compañías de seguros locales que en la actualidad ya han comenzado a trabajar con la compañía, pero la producción que han cedido se considera por debajo de lo que se espera. Debido al problema de la siniestralidad de vehículos, se mantendrá un especial interés en el incremento de la producción de reaseguro tomado en este ramo, sin descuidar por supuesto los demás canales de comercialización.

5.5 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS

Se procedió a la evaluación de los eventos negativos a efecto de determinar los riesgos a los que se encuentran expuestas las actividades de las diferentes áreas, a través del análisis de los procesos que realiza el departamento, de la forma como se expone a continuación:

5.5.1 Análisis de los procesos del departamento de reaseguro de daños

En esta fase se identificaron los procesos más generales que realiza el departamento de reaseguro, siendo muy importante porque de ella depende que todos los procesos de dicho departamento sean objeto de evaluación y análisis de los riesgos a que están expuestos. Se utilizó un enfoque de lo general a lo particular, comenzando con los procesos más generales, para terminar con los procesos específicos y se determinaron los puntos siguientes:

- Identificación de los procesos generales
- Inventario de sub-procesos
- Definición de criterios por riesgo
- Evaluación de procesos por criterios de riesgo

5.5.1.1 Identificación de los procesos generales

Los procesos más generales de un departamento de reaseguro de daños en una compañía de seguros, pueden clasificarse de distintas maneras. En el caso del presente análisis, se realizó de acuerdo al tipo de operaciones que se realizan en la gestión del reaseguro, conforme lo indicado en el cuadro siguiente:

CUADRO 2
IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS GENERALES DE UN DEPARTAMENTO
DE REASEGURO DE DAÑOS

Procesos Generales	Descripción
Proceso de reaseguro facultativo	Se refiere a la transferencia al reasegurador, de todos los riesgos asumidos por la compañía, que exceden de su retención y contratos automáticos.
Proceso de reaseguro automático	Se refiere a la transferencia al contrato automático, de los riesgos asumidos por la compañía de seguros que exceden su límite máximo de retención.
Proceso de reaseguro tomado	Está constituido por todos los riesgos que son transferidos a la compañía, por parte de otras compañías de seguros, a quienes en esta operación se les denomina compañías cedentes, en cuyo caso la compañía aceptante toma el papel de reasegurador.
Colocación de contratos	Son las actividades que realiza el departamento de reaseguro, para la negociación de los contratos con sus reaseguradores, a ser efectivos durante un período determinado, a efecto de facilitar la gestión de la compañía en la administración de los distintos riesgos que asume de sus asegurados.

Fuente: Elaboración propia

5.5.1.2 Inventario de sub-procesos

En esta etapa, se identificaron los sub-procesos que conforman los procesos más generales que fueron establecidos en la etapa anterior, conforme el cuadro siguiente:

CUADRO 3
IDENTIFICACIÓN DE SUB-PROCESOS GENERALES DE UN
DEPARTAMENTO DE REASEGURO DE DAÑOS

PROCESOS GENERALES	INVENTARIO DE SUB-PROCESOS
Proceso de reaseguro facultativo	Colocación de reaseguro facultativo. Control y pago de reaseguro facultativo. Modificaciones y endosos de reaseguro facultativo. Vencimiento de reaseguro facultativo.
Proceso de reaseguro automático	Determinación de límites máximos de retención. Cesión de riesgos a contratos de reaseguro. Reporte de cuentas a los reaseguradores. Pago o cobro de saldos a los reaseguradores. Aviso de siniestros de contado.

PROCESOS GENERALES	INVENTARIO DE SUB-PROCESOS
Proceso de reaseguro tomado	<p>Suscripción de reaseguro tomado</p> <p>Modificaciones y endosos de reaseguro tomado.</p> <p>Vencimiento de pólizas de reaseguro tomado.</p> <p>Registro de reaseguro tomado.</p> <p>Cuadre de saldos de reaseguro tomado.</p> <p>Cobro o pago de saldos de reaseguro tomado.</p>
Colocación de contratos	<p>Determinación de límites máximos de retención por cada ramo de seguro de daños.</p> <p>Determinación de la prioridad a cargo de la compañía.</p> <p>Determinación del monto mínimo reasegurado para eventos catastróficos.</p> <p>Colocación de contratos proporcionales.</p> <p>Colocación de contratos no proporcionales.</p> <p>Pago de saldos de los contratos.</p> <p>Cobro de siniestros de contado.</p> <p>Ajustes finales de contratos no proporcionales</p>

Fuente: Elaboración propia

5.5.2 Identificación de los riesgos más importantes

Utilizando la técnica de conformación de los talleres o grupos de trabajo, se logró aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados con las funciones del departamento y se estableció un listado de riesgos más importantes a los que se está expuesto. Derivado de este trabajo, se determinó que en el departamento de reaseguro de daños de Aseguradora Total, S.A., los riesgos más importantes son los siguientes:

- **Riesgo operacional:** Derivado de fallas humanas que produzcan errores en la realización de las funciones de cada área, provocando pérdidas económicas a la entidad.
- **Riesgo electrónico:** Como consecuencia de fallas en los sistemas de información que provoquen la obtención de información incompleta o atrasada.
- **Riesgo de mercado:** Que produzca la pérdida de competitividad de la entidad en el mercado asegurador.
- **Riesgo de selección:** Una inadecuada selección de un reasegurador, que no cumpla con las obligaciones asumidas.
- **Riesgo de liquidez:** Que se refiere a la incapacidad de la entidad de cumplir sus obligaciones de corto plazo.
- **Riesgo de reputación:** Consistente en la pérdida de credibilidad de la entidad ante el mercado reasegurador.
- **Riesgo de fraude:** Eventos provocados por actos mal intencionados por parte de los asegurados que produzcan consecuencias negativas para la entidad.
- **Riesgo de suscripción.** Derivado de inadecuadas políticas de suscripción o su falta de cumplimiento en la selección de los riesgos que provoquen la aceptación de riesgos no adecuados.
- **Riesgo de personal:** Consistente en la contratación de personal no idóneo para laborar en el departamento de reaseguro.

5.6 EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

El siguiente paso consiste en definir los criterios o aspectos que se utilizarán para identificar, evaluar y ponderar el riesgo de cada uno de los procesos y definir su exposición a la ocurrencia de los riesgos. Para ello se seleccionó una técnica cualitativa de medición ordinal, que consiste en la aplicación de calificaciones numéricas, conforme el detalle siguiente:

Ponderación de 0: No aplica dicho riesgo al proceso especificado;

Ponderación de 1: Escasa probabilidad de riesgo.

Ponderación de 2: Riesgo potencialmente bajo

Ponderación de 3: Riesgo potencialmente medio.

Ponderación de 4: Riesgo potencialmente alto.

Así mismo, se procedió a numerar los riesgos identificados durante la etapa de identificación de eventos, para facilitar el análisis de cada uno de los sub-procesos, de la forma siguiente:

Número 1:	Riesgo operacional
Número 2:	Riesgo electrónico
Número 3:	Riesgo de mercado
Número 4:	Riesgo de selección
Número 5:	Riesgo de liquidez
Número 6:	Riesgo de reputación
Número 7:	Riesgo de fraude
Número 8:	Riesgo de suscripción
Número 9:	Riesgo de personal

Con los elementos consignados, se elaboró la matriz por medio de la cual se evalúa cada uno de los riesgos, para definir la respuesta más adecuada a los mismos, de modo que se obtiene un cuadro resumen que contenga el resultado de la evaluación, en donde se ordenan los procesos en orden

descendente, comenzando con el proceso que tenga mayor ponderación y en consecuencia mayor riesgo, hasta terminar con el proceso menos expuesto a la ocurrencia de los riesgos. La matriz indicada se presenta a continuación:

CUADRO 4
EVALUACIÓN DE PROCESOS POR CRITERIOS DE RIESGO

No.	DESCRIPCION DEL PROCESO	CALIFICACIÓN DE LOS CRITERIOS DE RIESGO									RIESGO	Alcance
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL	
PROCESO DE REASEGURO FACULTATIVO												
1	Colocación de reaseguro facultativo	4	2	4	4	4	3	1	4	4	30	8%
2	Control y pago de reaseguro facultativo	4	2	4	0	4	3	1	0	4	22	13%
3	Modificaciones y endosos de reaseguro facultativo	4	2	3	4	4	3	1	3	4	28	20%
4	Vencimiento de reaseguro facultativo	3	1	3	1	4	3	1	0	4	20	25%
	Riesgo total del proceso	15	7	14	9	16	12	4	7	16	100	
PROCESO DE REASEGURO AUTOMÁTICO												
5	Determinación de límites máximos de retención por ramo	3	0	2	0	3	0	0	4	4	16	29%
6	Cesión de riesgos a contratos de reaseguro	4	1	2	4	4	3	1	4	3	26	36%
7	Reporte de cuentas a los reaseguradores	3	1	3	0	3	3	1	1	1	16	40%
8	Pago o cobro de saldos de los contratos	4	0	2	0	4	3	1	0	4	18	44%
9	Aviso de siniestros de contado	3	0	3	0	4	3	0	0	2	15	48%
	Riesgo total del proceso	17	2	12	4	18	12	3	9	14	91	
PROCESO DE REASEGURO TOMADO												
10	Suscripción de reaseguro tomado	3	0	3	0	0	3	1	4	4	18	53%
11	Modificaciones y endosos de reaseguro tomado	3	1	3	0	0	3	0	3	4	17	57%
12	Vencimiento de pólizas de reaseguro tomado	2	1	1	0	0	3	0	0	1	8	59%
13	Registro de reaseguro tomado	2	1	0	0	3	0	0	1	1	8	61%
14	Cuadre de saldos de reaseguro tomado	2	0	1	0	2	1	0	0	2	8	63%
15	Cobro o pago de saldos de reaseguro tomado	2	0	2	0	2	3	1	0	2	12	66%
	Riesgo total del proceso	14	3	10	0	7	13	2	8	14	71	
PROCESO DE COLOCACIÓN DE CONTRATOS												
16	Determinación de los límites máximos de retención	3	0	2	0	0	0	0	3	2	10	69%
17	Determinación de la prioridad a cargo de la Compañía	3	0	2	0	3	0	0	4	4	16	73%
18	Determinación del monto mínimo reasegurado para riesgos catastróficos	4	3	2	0	4	0	0	0	4	17	77%
19	Colocación de contratos proporcionales	4	1	2	4	4	3	1	0	4	23	83%
20	Colocación de contratos no proporcionales	4	1	2	4	4	3	1	0	4	23	89%
21	Pago o cobro de saldos a los reaseguradores	3	1	3	0	4	3	1	1	4	20	94%
22	Cobro de siniestros de contado	3	0	2	0	4	3	1	0	1	14	97%
23	Ajustes finales de contratos no proporcionales	3	2	2	0	1	1	0	0	2	11	100%
	Riesgo total del proceso	27	8	17	8	24	13	4	8	25	134	
TOTALES:		73	20	53	21	65	50	13	32	69	396	

5.7 RESPUESTA A LOS RIESGOS

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. En el presente caso debido a las características propias de las actividades del departamento de reaseguro de daños, la administración buscó la reducción de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos relevantes, a través del establecimiento de procesos de negocios eficaces. Esto se realiza por medio de las técnicas de investigación (entrevistas, lectura y análisis de documentación, observación directa de procedimientos, etc).

En el cuadro 4, se puede observar que conforme al criterio de evaluación de riesgos utilizado, el proceso con mayor riesgo es el de colocación de contratos, que ha alcanzado 134 puntos, seguido por el proceso de reaseguro facultativo, con 100 puntos, seguido del proceso de reaseguro automático con 91 puntos y por último el proceso de reaseguro tomado con 71 puntos. Lo anterior indica hacia donde debe dirigir la administración sus diferentes controles y cuales son los procesos del departamento de reaseguro más expuestos a la ocurrencia de los riesgos y como consecuencia la prioridad que la administración debe darle a la atención de éstos procesos.

Se debe hacer énfasis en los documentos que se elaboran, en los registros que se realizan, describir los controles existentes, y se debe identificar al personal que realiza estas funciones así como a los ejecutivos y funcionarios responsables de cada proceso para establecer los aspectos más importantes.

Como resultado de lo anterior, se obtuvo un documento que contiene la descripción de cada uno de los procesos, el cual incluye todos los controles necesarios para la buena gestión del departamento de reaseguro y en consecuencia para la buena administración de los riesgos a los que se está expuesto. A continuación se presenta la propuesta de la descripción de procesos y sub procesos indicada.

5.7.1 Descripción del proceso de colocación de reaseguro facultativo

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 14
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro facultativo	
Nombre del sub-proceso: Colocación de reaseguro facultativo	
Responsable	Descripción
Auxiliar de reaseguro	1 Recibe la solicitud por parte de la sección de suscripción, para la colocación de los riesgos que exceden su capacidad de retención y contratos automáticos.
Auxiliar de reaseguro	2 Prepara slip de cotización el cual contendrá la información mínima requerida por el reasegurador.
Auxiliar de reaseguro	3 Envía, vía electrónica o fax el slip de cotización al reasegurador.
Auxiliar de reaseguro	4 Realiza el seguimiento correspondiente ante el mercado reasegurador, a efecto de obtener la respuesta de los reaseguradores.
Auxiliar de reaseguro	5 Realiza las negociaciones con sus reaseguradores, a fin de obtener los términos finales de cotización.
Auxiliar de reaseguro	6 Recibe cotización o cotizaciones del mercado reasegurador, con base a los términos y condiciones negociados.
Auxiliar de reaseguro	7 Verifica que el respaldo sea del 100% de lo solicitado, así como las condiciones de la cotización coincidan con las negociaciones realizadas.
Auxiliar de reaseguro	8 Verifica que los reaseguradores que ofrecen el soporte estén aprobados conforme a las normas y requerimientos de la Superintendencia de Bancos.
Auxiliar de reaseguro	9 Traslada los términos y condiciones cotizados a la sección de suscripción, para que prepare y envíe la cotización al cliente con los términos soportados por el reasegurador.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 14
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro facultativo		
Nombre del sub – proceso: Colocación de reaseguro facultativo		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	10	Si el cliente solicita cambios o reconsideraciones a las condiciones ofrecidas, aborda al mercado reasegurador a efecto de negociar las modificaciones solicitadas.
Auxiliar de reaseguro	11	Luego de obtener la aceptación del cliente, da orden en firme a los reaseguradores, a fin de concretizar la cobertura. Informa a la sección de suscripción la confirmación por parte de los reaseguradores, para el proceso correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	12	Revisa la póliza de seguro emitida, a fin de asegurarse de que la misma mantenga las condiciones otorgadas por el reasegurador. Si existe alguna variación solicita su corrección. Si la póliza coincide con la colocación de reaseguro aprueba el despacho de la misma al cliente.
Auxiliar de reaseguro	13	Elabora una boleta de participación de reaseguradores, a la cual le adjunta la documentación de negociaciones. Dicha documentación es archivada en el expediente de la póliza correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	14	Cualquier modificación que se realice durante la vigencia de la póliza (incrementos, disminuciones, ampliación de cobertura, cancelaciones, vencimientos, etc.) se deberán informar primero al reasegurador, y la emisión del endoso en la póliza de seguro, está sujeta a la aceptación de sus reaseguradores.

Aseguradora Total, S.A.		Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos		Número de pasos: 10
Departamento de Reaseguro		
Nombre del proceso: Proceso de reaseguro facultativo		
Nombre del sub – proceso: Control y pago de reaseguro facultativo		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Inmediatamente después de la colocación de un facultativo, elabora la liquidación de reaseguro la cual contendrá la información básica de la póliza colocada.
Auxiliar de reaseguro	2	Adjunta al documento de liquidación de reaseguro, el estado de cuenta contable y la nota de débito del reasegurador, y verifica la coincidencia de los registros.
Auxiliar de reaseguro	3	Archiva la liquidación en una carpeta especial en la que mantendrá debido control de la fecha de pago de cada una.
Auxiliar de reaseguro	4	15 días antes del vencimiento del pago, verifica que el pago de la prima de la póliza de seguro esté al día.
Auxiliar de reaseguro	5	Si el régimen de pago de prima de la póliza está al día, traslada la liquidación de reaseguro al área financiera, quien deberá proceder a realizar el pago al reasegurador.
Auxiliar de reaseguro	6	Si el asegurado no ha cumplido con el régimen de pago, se informa con el departamento de cobros sobre la situación del asegurado. Si cobros informa que la situación está bajo control, y si el caso lo amerita, solicita una extensión en el plazo para el pago al reasegurador, y se procederá con lo indicado en el paso número 4 de este procedimiento.
Área Financiera	7	Traslada a Reaseguro la evidencia documental del pago realizado, y le informa los detalles del pago solicitados por el reasegurador.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 10
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro facultativo		
Nombre del sub – proceso: Control y pago de reaseguro facultativo		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	8	Solicita al reasegurador la emisión y envío del recibo correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	9	Envía a contabilidad una copia del recibo emitido por el reasegurador, para soporte de su partida; y archiva una copia de su recibo en su documento de liquidación de reaseguro, en un expediente especial que contendrá una copia de todas las liquidaciones elaboradas.
Auxiliar de reaseguro	10	La prima correspondiente a cualquier modificación solicitada durante la vigencia de la póliza (aumentos, disminuciones, coberturas adicionales, cancelaciones, etc), se deberá cancelar al asegurado siguiendo el procedimiento descrito.

5.7.2 Descripción del proceso de reaseguro automático

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 9
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub-proceso: Determinación de límites máximos de retención		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Anualmente, y con base en los balances de cierre del ejercicio, solicita a Contabilidad la cifra resultante de la sumatoria del capital efectivamente pagado más las reservas de capital, menos el déficit acumulado y las pérdidas del ejercicio en su caso.
Auxiliar de reaseguro	2	Sobre la cifra resultante de la operatoria indicada en el punto 1 anterior, aplicará los siguientes porcentajes: a) Incendio y L.A. 8% b) Transportes 5% c) Vehículos 2% d) Otros seguros de daños 3%
Auxiliar de reaseguro	3	La cifra resultante de la operatoria anterior para cada ramo de seguro de daños, constituirá el monto máximo de retención por riesgo asegurado.
Gerente de reaseguro	4	Realiza la apreciación de cada uno de los riesgos asumidos, a efecto de determinar la retención más adecuada a cada riesgo, sin exceder el máximo determinado, sobre una sana suscripción y una saludable y conservadora apreciación de las características de cada riesgo.
Gerente de reaseguro	5	Solicita a la Superintendencia de Bancos, a través de la Gerencia General, la aprobación de la modificación de los plenos de retención, haciendo referencia a la base que se ha tomado para su determinación.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 9
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub – proceso: Determinación de límites máximos de retención		
Responsable		Descripción
Gerente de reaseguro	6	Informa por escrito a la Gerencia General, y a Contabilidad para su conocimiento y referencia, los límites máximos de retención que ha determinado, y que han sido aprobados por la Superintendencia de Bancos.
Auxiliar de reaseguro	7	Utilizará los nuevos límites de retención determinados como base para la negociación de los contratos de reaseguro cuya vigencia inicie dentro del período de aplicación de dichos límites.
Auxiliar de reaseguro	8	Mantendrá los límites máximos de retención de los contratos vigentes antes de la determinación de los nuevos límites, sin alteración, hasta el vencimiento de los mismos.
Gerente de reaseguro	9	En caso de que la variación entre los límites máximos de retención del período anterior y el período actual sea considerable, analizará la conveniencia de solicitar la modificación correspondiente en los contratos de reaseguro vigentes a la fecha de la modificación de dichos límites.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 11
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub – proceso: Cesión de riesgos a contratos de reaseguro		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Recibe la solicitud por parte de la sección de suscripción, para la colocación de los riesgos que exceden su capacidad de retención.
Auxiliar de reaseguro	2	Analiza el riesgo y determina si el mismo se ajusta a las condiciones del contrato de reaseguro.
Auxiliar de reaseguro	3	Si no existe ninguna limitación en cuanto al punto anterior, determina la retención con base a su análisis del riesgo.
Auxiliar de reaseguro	4	Determinada la retención se procede a establecer la cesión del riesgo al contrato de reaseguro, con base al tipo de contrato (cuota parte, excedente, etc.), y obedeciendo los límites y condiciones del mismo.
Auxiliar de reaseguro	5	Si el límite del contrato más la retención no son suficientes para cubrir la suma asegurada de la póliza, se procederá a la colocación facultativa de la diferencia.
Auxiliar de reaseguro	6	Verifica que la retención, el contrato de reaseguro y la cesión facultativa cubran el 100% de lo solicitado, así como las condiciones de la cotización coincidan con las condiciones del contrato.
Auxiliar de reaseguro	7	Traslada la cotización ya colocada, a la sección de suscripción, para que prepare y envíe la cotización al cliente.
Auxiliar de suscripción	8	Luego de obtener la aceptación del cliente, traslada al departamento correspondiente para la emisión de la póliza de seguro.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 11
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub - proceso: Cesión de riesgos a contratos de reaseguro		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	9	Revisa la póliza de seguro emitida, a fin de asegurarse de que la misma mantenga las condiciones acordadas. Si existe alguna variación solicita su corrección. Si la póliza coincide con la colocación de reaseguro aprueba el despacho de la misma al cliente.
Auxiliar de reaseguro	10	Elabora la boleta de participación de reaseguradores, La cual es archivada en el expediente de la póliza correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	11	Cualquier modificación que se realice durante la vigencia de la póliza (incrementos, disminuciones, ampliación de cobertura, cancelaciones, etc.) se deberá determinar que dicha modificación concuerde con las condiciones del contrato de reaseguro. En caso de no ser así, deberá trabajarse por la vía del facultativo.

Aseguradora Total S.A.		Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos		Número de pasos: 16
Departamento de Reaseguro		
Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub proceso: Reporte de cuentas a los Reaseguradores		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Elabora los Estados de Cuenta de cada uno de los reaseguradores que participan en los contratos proporcionales, así como en los facultativos, durante el mes siguiente al cierre de cada trimestre.
Auxiliar de reaseguro	2	Elabora un cuadro resumen por cada reasegurador y ramo de seguro, de las cuentas cedidas durante el trimestre, en donde describe cada una de ellas.
Auxiliar de reaseguro	3	Elabora un cuadro resumen por cada reasegurador y ramo de seguro, de los siniestros cargados, los siniestros ocurridos pendientes de pago y los salvamentos y recuperaciones abonados durante el trimestre.
Auxiliar de reaseguro	4	Elabora un cuadro resumen por cada reasegurador y ramo de seguro, de las remesas recibidas y/o enviadas durante el trimestre.
Auxiliar de reaseguro	5	Verifica que la sumatoria de cada cuadro resumen coincida con lo registrado contablemente.
Auxiliar de reaseguro	6	Traslada las cifras obtenidas de cada cuadro resumen, al estado de cuenta.
Auxiliar de reaseguro	7	Determina la cifra de los demás renglones del Estado de Cuenta, de acuerdo a lo establecido en cada contrato de reaseguro (Liberación de reservas, intereses sobre reservas liberadas, impuestos, etc.)
Auxiliar de reaseguro	8	Comprueba si la cifra final obtenida de la operatoria del Estado de Cuenta, coincide con la cifra final mostrada por la cuenta contable.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 16
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de reaseguro automático		
Nombre del sub- proceso: Reporte de cuentas a los Reaseguradores		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	9	Determina las diferencias (si las hubiere), y procede a realizar los ajustes técnicos o solicitar los ajustes contables que correspondan.
Auxiliar de reaseguro	10	Traslada los estados de cuenta cuadrados con la cifra contable, a quien corresponda para ser enviados a los reaseguradores.
Auxiliar de reaseguro	11	Archiva los Estados de Cuenta en un expediente por cada reasegurador.
Auxiliar de reaseguro	12	Solicita a cada reasegurador la confirmación de los saldos reportados.
Auxiliar de reaseguro	13	Si el reasegurador confirma las cifras reportadas, archiva la confirmación junto con el estado de cuenta correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	14	Si el reasegurador muestra diferencias con la cifra reportada, analiza y concilia la diferencia, realiza las aclaraciones o ajustes técnicos o contables que correspondan.
Auxiliar de reaseguro	15	En el caso de los contratos de reaseguro, una vez confirmada la cifra por el reasegurador, se solicita a contabilidad el pago del saldo a favor del reasegurador.
Auxiliar de reaseguro	16	En el caso de que el saldo del trimestre sea a favor de la Aseguradora, solicita al reasegurador el pago del saldo, el cual deberá recibirse en un plazo que no exceda lo indicado en el contrato.

5.7.3 Descripción del proceso de reaseguro tomado

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 1
Manual de procedimientos	Número de pasos: 8
Departamento de Reaseguro	

Nombre de proceso: Proceso de reaseguro tomado	
Nombre del sub – proceso: Suscripción de reaseguro tomado	
Responsable	Descripción
Auxiliar de reaseguro	1 Recibe por parte de la compañía cedente, el slip que contiene la oferta de reaseguro, ya sea a través de vía electrónica, o bien por medio de fax.
Auxiliar de reaseguro	2 Analiza la oferta de reaseguro y acepta o rechaza participar, conforme las políticas internas y respetando sus límites máximos de capacidad vigentes.
Auxiliar de reaseguro	3 Transmite su aceptación o rechazo a la compañía cedente y archiva la oferta y su contestación.
Auxiliar de reaseguro	4 En caso de haber aceptado el riesgo, traslada la oferta a emisión para la elaboración y envío del certificado de reaseguro correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	5 Elabora el registro correspondiente, y traslada a contabilidad para su registro contable.
Auxiliar de reaseguro	6 Trimestralmente, al recibir estados de cuenta de la compañía cedente, concilia las cifras presentadas con sus registros.
Auxiliar de reaseguro	7 Una vez conciliadas las cifras, procede al cobro del saldo a su favor o al pago del saldo a su cargo, proveniente de la ocurrencia de siniestros en los que le corresponda una participación.
Auxiliar de reaseguro	8 Solicita a la compañía cedente, el pago de los salvamentos que le corresponden, si los hubiere.

5.7.4 Descripción del proceso de colocación de contratos

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 9
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de colocación de contratos		
Nombre del sub-proceso: Determinación de la prioridad a cargo de la aseguradora en el contrato para eventos catastróficos		
Responsable		Descripción
Gerente de reaseguro	1	Anualmente, y con base en los balances de cierre del ejercicio, solicita a Contabilidad la cifra resultante de la sumatoria del capital efectivamente pagado más las reservas de capital, menos el déficit acumulado y las pérdidas del ejercicio en su caso, más el 50% de la reserva acumulada para el riesgo de terremoto.
Gerente de reaseguro	2	Sobre la cifra resultante de la operatoria indicada en el punto 1 anterior, aplicará el 20%.
Gerente de reaseguro	3	La cifra resultante de la operatoria anterior constituirá el monto máximo que podrá considerar como prioridad a cargo de la aseguradora, en el contrato catastrófico de incendio y líneas aliadas del contrato cuya vigencia de inicio se encuentre más próxima.
Gerente de reaseguro	4	Determinado el monto máximo de prioridad a su cargo, realiza el análisis de su cartera (pólizas de seguro vigentes del ramo de incendio y líneas aliadas), a efecto de determinar la prioridad más adecuada a dicha cartera.
Gerente de reaseguro	5	Determina si la prioridad obtenida del análisis anterior es cubierta por la reserva catastrófica para el riesgo de terremoto, temblor y/o erupción volcánica, caída de ceniza y/o arena volcánica e incendio consecutivo, que la Aseguradora ha acumulado a la fecha.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 2
Manual de procedimientos	Número de pasos: 8
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Proceso de colocación de contratos		
Nombre del sub-proceso: Determinación de la prioridad a cargo de la aseguradora en el contrato para eventos catastróficos		
Responsable		Descripción
Gerente de reaseguro	6	En el caso de que la reserva indicada en el punto anterior sea insuficiente para contener la prioridad determinada, analiza conjuntamente con la Gerencia General y la Gerencia Financiera, el incremento a dicha reserva a través de una aportación adicional, o bien la disminución a la prioridad establecida, a manera que la misma no sea mayor a la reserva catastrófica acumulada. Dicho análisis se realizará de acuerdo a las políticas de la administración en ese momento.
Gerente de reaseguro	7	Utilizará la prioridad finalmente determinada como base para la negociación de los contratos de reaseguro cuya vigencia inicie dentro del período de aplicación de dicha prioridad.
Gerente de reaseguro	8	Mantendrá la prioridad del año anterior en el contrato catastrófico vigente antes de la determinación de la nueva prioridad.
Gerente de reaseguro	9	En caso de que la variación entre la prioridad del período anterior y la del período actual sea considerable, analizará la conveniencia de solicitar la modificación correspondiente en el contrato catastrófico vigente a la fecha de la modificación de dicha prioridad.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 3
Manual de procedimientos	Número de pasos: 13
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Colocación de contratos		
Nombre del sub – proceso: Determinación del monto mínimo reasegurado en el contrato para eventos catastróficos		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Obtiene el listado por póliza suscrita de los riesgos asumidos del ramo de terremoto que han sido retenidos por cuenta propia. En aquellos casos en que una parte del riesgo ha sido reasegurado, deberá obtener el monto retenido, a efecto de obtener el total de monto retenido por cuenta propia.
Auxiliar de reaseguro	2	El listado anterior se clasifica por cada zona de control de cúmulo, de acuerdo al detalle siguiente. Zona 1: Departamento de Guatemala. Zona 2: San Marcos, Retalhuleu, Quetzaltenango, Sololá, Suchitepéquez, Escuintla, Santa Rosa, Jutiapa, Chimaltenango y Sacatepéquez. Zona 3: Totonicapán, El Quiché, Baja Verapaz, Alta Verapaz, El Progreso, Jalapa, Zacapa, Izabal, Petén, Chiquimula y Huehuetenango. Zona 4: Otros no contemplados específicamente en las anteriores.
Auxiliar de reaseguro	3	Tomando en cuenta únicamente la zona de mayor cúmulo de retención, se determinará una pérdida máxima probable, equivalente como mínimo al doce por ciento de este cúmulo. Se entiende pérdida máxima probable el monto máximo de daños que un sólo siniestro catastrófico puede causar sobre los riesgos retenidos por la aseguradora.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 2 / 3
Manual de procedimientos	Número de pasos: 13
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Colocación de contratos		
Nombre del sub – proceso: Determinación del monto mínimo reasegurado en el contrato para eventos catastróficos		
Responsable		Descripción
Gerente de reaseguro	4	Cubre la pérdida máxima probable con contrato de reaseguro de exceso de pérdida catastrófica, el cual debe ser celebrado con reaseguradores del exterior, que se encuentren inscritos o se inscriban en la Superintendencia de Bancos.
Gerente de reaseguro	5	Negociará con los reaseguradores que soportan el contrato catastrófico, la inclusión de la responsabilidad asumida bajo los ramos de vehículos, riesgos técnicos, y reaseguro tomado local, con el propósito de que dichos ramos estén adecuadamente cubiertos y la Aseguradora esté en capacidad de cumplir las obligaciones adquiridas en el caso de un evento de esta naturaleza.
Gerente de reaseguro	6	Mensualmente obtiene el listado de cúmulos de retención, a efecto de analizar el resultado de esta cartera con las cifras cerradas cada fin de mes, con el propósito de determinar si el contrato de reaseguro actual cubre adecuadamente los cúmulos máximos de retención determinados en el punto 3 o 5 anterior, dependiendo de lo acordado por la Aseguradora.
Gerente de reaseguro	7	En el caso en que la cifra acumulada retenida exceda la capacidad del contrato, solicitará inmediatamente el incremento correspondiente al reasegurador, a efecto de cubrir la diferencia.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 3 / 3
Manual de procedimientos	Número de pasos: 13
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Colocación de contratos		
Nombre del sub – proceso: Determinación del monto mínimo reasegurado en el contrato para eventos catastróficos		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	8	Elabora un ajuste preliminar mensual del contrato de reaseguro, a efecto de determinar la parte adicional proporcional mensual a pagar al reasegurador, según lo acordado en el contrato de reaseguro, y traslada dicho ajuste a contabilidad, para la provisión respectiva.
Auxiliar de reaseguro	9	Anualmente elabora el ajuste final del contrato de reaseguro para eventos catastróficos, a efecto de determinar la prima adicional a pagar al reasegurador, si fuere el caso, de acuerdo a las condiciones indicadas en el contrato de reaseguro. (Sobre la base de montos acumulados, sobre la base de prima neta retenida suscrita, etc.).
Auxiliar de reaseguro	10	Traslada al reasegurador o reaseguradores, el cálculo elaborado, a efecto de obtener su acuerdo u observaciones.
Auxiliar de reaseguro	11	Una vez obtenido el acuerdo final de los reaseguradores a los cálculos presentados, traslada el ajuste a contabilidad, a efecto de que proceda a registrarlos contablemente (en el caso de que así proceda).
Auxiliar de reaseguro	12	Solicita a contabilidad los pagos correspondientes al contrato de reaseguro, ya sea la prima mínima en depósito, como la prima obtenida del ajuste final al contrato.
Auxiliar de reaseguro	13	Solicita el acuse de recibo de los pagos realizados a reaseguradores.

Aseguradora Total, S.A.	Página número: 1 / 1
Manual de procedimientos	Número de pasos: 8
Departamento de Reaseguro	

Nombre del proceso: Colocación de contratos		
Nombre del sub – proceso: Colocación de contratos proporcionales		
Responsable		Descripción
Auxiliar de reaseguro	1	Durante el mes de octubre de cada año, determina los perfiles de cartera de los ramos incluidos dentro de los contratos proporcionales.
Auxiliar de reaseguro	2	Determina el resultado del contrato del año en curso, resaltando la alimentación a contratos y los siniestros incurridos.
Auxiliar de reaseguro	3	Determina las estimaciones de primas cedidas para el año siguiente, y la siniestralidad estimada, para obtener un resultado estimado de contrato.
Auxiliar de reaseguro	4	Envía perfiles de cartera y estimaciones de primas y siniestros a los reaseguradores, para el análisis correspondiente.
Auxiliar de reaseguro	5	Luego de su análisis, los reaseguradores envían sus comentarios a la compañía, en los cuales indican si están o no dispuestos a participar en el contrato, y si lo están, bajo qué condiciones.
Auxiliar de reaseguro	6	Se comienza un período de negociación entre la compañía y los reaseguradores, para acordar las condiciones del contrato de reaseguro.
Gerente de reaseguro	6	Se confirma al reasegurador su participación dentro del contrato del año siguiente.
Gerente de reaseguro	7	Recibe el contrato de reaseguro, debidamente firmado y sellado en señal de aceptación.
Gerente de reaseguro	8	Revisa, luego firma y sella el contrato y envía una copia del mismo al reasegurador, otra a la Superintendencia de Bancos para su registro correspondiente.

5.8 ACTIVIDADES DE CONTROL

En esta etapa se establecieron las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos. Las actividades de control tienen lugar a través de la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, de manera que los riesgos se administren adecuadamente de forma tal que se cumplan con los objetivos.

Es necesario identificar y evaluar cada uno de los controles existentes en el proceso, a efecto de determinar si las causas de los riesgos están cubiertas por los controles existentes o si se deben implantar otros controles.

La herramienta utilizada para medir y evaluar los controles asociados a los riesgos específicos, es la denominada “Matriz de riesgos y controles”, que consiste en la utilización de controles en el eje horizontal y riesgos en el eje vertical.

En las celdas de la matriz se anota la calificación que reciben los controles por su capacidad de evitar, reducir, prevenir o detectar la ocurrencia de los riesgos, conforme la descripción siguiente:

CUADRO 5
PONDERACIÓN DE LOS CONTROLES EXISTENTES

PONDERACIÓN DEL CONTROL	DESCRIPCIÓN
1	Reduce poco el riesgo porque no ataca las causas más importantes.
2	Reduce el riesgo, pero ataca sólo una causa importante.
3	Control que cubre suficientemente la única causa del riesgo.

A continuación se presenta el formato utilizado para la elaboración de la matriz de riesgos y controles, utilizando la ponderación de controles indicada anteriormente.

CUADRO 6
MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES PARA SUBPROCESOS
ESPECÍFICOS

	Riesgo 1	Riesgo 2	Riesgo 3	Riesgo “n”
Control 1	0	1	1	1
Control 2	2	1	0	0
Control 3	0	1	0	0
Control “n”	2	2	1	1
Ponderación total	3	2	1	1

En el cuadro 6 puede apreciarse que el riesgo 1 está suficientemente cubierto, ya que los controles número 2 y “n” cubren las causas más importantes. En el caso del riesgo 3, que tiene una ponderación de 1 significa que no está cubierto suficientemente y que de no tomarse medidas adecuadas, puede ocasionar pérdidas de recursos económicos y que la entidad no cumpla con los objetivos propuestos.

En el caso del departamento de reaseguro de daños de una compañía de seguros, ya que se han identificado y evaluado los riesgos, y se ha determinado la respuesta a los riesgos, por parte de la administración a través de la implementación de procedimientos específicos, es necesario determinar si las actividades de control cubren adecuadamente dichos riesgos, conforme a los cuadros que se presentan a continuación:

CUADRO 7
MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES
PROCESO DE REASEGURO FACULTATIVO

No.	CONTROLES IDENTIFICADOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS									PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Con base en técnicas de muestreo
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Verificar el traslado de solicitudes de seguro al departamento de reaseguro previo a la emisión de la póliza.	3	1	1	1	2	2	1	3	2	Se está cumpliendo con este control
2	vigencia de la póliza	3	1	3	3	2	2	1	3	2	Se está cumpliendo con este control
3	Chequeo de la utilización de mercados de reaseguro aprobados por la Superintendencia de Bancos.	3	1	1	3	3	3	1	2	2	Se está cumpliendo con este control
4	Revisión de las condiciones de reaseguro para que las mismas coincidan con las condiciones de la póliza emitida.	3	1	3	2	2	3	1	3	2	Se está cumpliendo con este control
5	Verificar la aprobación de modificaciones a las pólizas, por parte del reasegurador antes de la emisión del endoso.	3	1	3	2	3	3	1	3	2	Se está cumpliendo con este control
6	Verificar la programación y pago de reaseguro previo al vencimiento de la garantía de pago.	3	1	3	3	3	3	1	2	3	Se está cumpliendo con este control
7	Verificar el registro contable oportuno de la cesión de reaseguro.	3	2	3	1	1	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
8	Comprobar la colocación de las renovaciones con un mes de anticipación al vencimiento de la póliza.	3	1	3	3	3	3	1	3	2	Se está cumpliendo con este control
9	Verificar el cumplimiento de las condiciones establecidas por el reasegurador.	3	1	2	3	3	3	1	3	3	Se está cumpliendo con este control
10	Comprobar la adecuada documentación de las negociaciones del reaseguro.	3	1	1	1	1	1	1	1	2	Se está cumpliendo con este control
11	verificar que el personal encargado de la colocación del reaseguro facultativo tenga suficiente conocimiento y experiencia en esta función.	3	1	1	1	1	1	1	1	3	Se está cumpliendo con este control
12	verificar que el sistema de cómputo provea información completa y oportuna.	3	3	1	1	1	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
13	solicitar al corredor de reaseguro que proporcione la confirmación directa del reasegurador, tanto de la colocación como del pago del reaseguro.	3	1	3	3	3	1	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
PONDERACIÓN TOTAL		3	3	3	3	3	3	3	3	3	

EFECTIVIDAD DEL CONTROL
1 = No cubre causas del riesgo importantes
2 = Cubre al menos una causa importante
3 = Cubre todas las causas importantes

CUADRO 8
MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES
PROCESO DE REASEGURO AUTOMÁTICO

No.	CONTROLES IDENTIFICADOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS									PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Con base en técnicas de muestreo
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Verificar la adecuada cesión de los riesgos al contrato de reaseguro.	3	1	3	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
2	Verificar que los reaseguradores que participan en el contrato estén aprobados por la Superintendencia de Bancos.	3	1	3	3	3	3	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
3	Comprobar que los límites máximos de retención por ramo sean respetados.	3	1	3	1	3	2	1	2	1	Se está cumpliendo con este control
4	Verificar que no se cedan riesgos al contrato, contrarios a las condiciones aprobadas por el reasegurador.	3	1	3	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
5	Verificar que todos los riesgos que correspondan hayan sido cedidos.	3	1	3	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
6	Control del adecuado registro contable de las cesiones de reaseguro.	3	1	2	1	1	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
7	Verificar el envío de las cuentas trimestrales a los reaseguradores.	3	1	3	1	3	3	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
8	Establecer que las cifras de los estados de cuenta coincidan con el	3	1	2	1	2	3	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
9	Verificar el pago o cobro de los saldos trimestrales de los estados de cuenta.	3	1	3	1	3	3	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
10	Obtener confirmaciones de los reaseguradores directos de los saldos reportados y de los pagos efectuados.	3	1	2	1	2	3	3	1	1	Se está cumpliendo con este control
11	Comprobar el aviso oportuno de los siniestros de contado.	3	1	3	1	3	3	3	1	1	Se está cumpliendo con este control
12	Encomendar el trabajo de cesión de riesgo a contratos de reaseguro, a personal debidamente capacitado.	3	1	1	1	1	1	3	2	3	Se está cumpliendo con este control
13	Comprobar que el personal encargado del proceso permanezca en constante capacitación.	3	1	1	1	1	1	1	1	3	Se está cumpliendo con este control
14	Verificar que el sistema de cómputo provea información veraz y oportuna.	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
PONDERACIÓN TOTAL		3	3	3	3	3	3	3	3	3	

EFFECTIVIDAD DEL CONTROL

- 1 = No cubre causas del riesgo importantes
- 2 = Cubre al menos una causa importante
- 3 = Cubre todas las causas importantes

CUADRO 9
MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES
PROCESO DE REASEGURO TOMADO

No.	CONTROLES IDENTIFICADOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS									PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Con base en técnicas de muestreo
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Verificar que las políticas de suscripción de reaseguro tomado estén claramente definidas y coincidan con las políticas internas.	3	1	2	3	2	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
2	Comprobar la respueeta eficiente a las compañías cedentes.	3	1	3	3	1	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
3	Establecer que los riesgos asumidos hayan sido transferidos a los retrocesionarios en caso de que corresponda.	3	1	3	1	3	3	1	2	1	Se está cumpliendo con este control
4	Verificar la elaboración de la nota de cobertura correspondiente.	3	1	2	1	1	2	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
5	Comprobar el registro contable adecuado y oportuno de la aceptación de reaseguro tomado.	3	1	2	1	1	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
6	Verificar que las compañías cedentes envíen las cuentas	3	1	2	2	1	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
7	Comprobar el cuadro de los saldos de los estados de cuenta de reaseguro tomado con el saldo contable.	3	1	2	1	2	2	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
8	Verificar el cobro o pago de los saldos de reaseguro tomado.	3	1	3	3	3	3	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
9	Comprobar que las solicitudes de modificación de pólizas de las compañías cedentes estén debidamente atendidas.	3	1	3	2	1	3	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
10	Comprobar el aviso oportuno a las compañías cedentes, de los vencimientos de las pólizas cedidas.	3	1	3	2	2	3	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
11	Verificar que la comunicación entre compañías fluya en forma efectiva.	3	1	3	3	2	3	3	3	3	Se está cumpliendo con este control
12	Establecer que las herramientas tecnológicas den un soporte adecuado a las operaciones de reaseguro tomado.	3	3	3	2	1	3	3	3	1	Se está cumpliendo con este control
13	Verificar que el personal encargado del proceso de reraseguro tomado sea competente y esté debidamente capacitado.	3	1	2	1	1	3	3	3	3	Se está cumpliendo con este control
PONDERACIÓN TOTAL		3	3	3	3	3	3	3	3	3	

107

EFECTIVIDAD DEL CONTROL
1 = No cubre causas del riesgo importantes
2 = Cubre al menos una causa importante
3 = Cubre todas las causas importantes

CUADRO 10
MATRIZ DE RIESGOS Y CONTROLES
PROCESO DE DOLOCACIÓN DE CONTRATOS

No.	CONTROLES IDENTIFICADOS	PONDERACIÓN DE LOS RIESGOS									PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO Con base en técnicas de muestreo
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1	Verificar que los límites máximos de retención por ramo estén establecidos de conformidad con las políticas establecidas.	3	1	1	1	3	1	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
2	Establecer que la prioridad a cargo de la Compañía no exceda el monto de reservas correspondientes.	3	1	2	1	3	2	1	1	1	Se está cumpliendo con este control
3	Verificar que los reaseguradores participantes en los contratos estén aprobados por la Superintendencia de Bancos.	3	1	2	3	3	3	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
4	Comprobar que la información de cúmulos de retención por zona sísmica sea confiable.	3	1	3	1	3	2	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
5	Verificar que las capacidades de reaseguro adquiridas para los contratos no proporcionales sean adecuadas.	3	1	1	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
6	Establecer que las condiciones contractuales sean acordes con las necesidades de la entidad.	3	1	3	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
7	Establecer que el precio de los contratos sea acorde al mercado.	3	1	2	3	2	2	2	1	1	Se está cumpliendo con este control
8	Comprobar el pago oportuno de los contratos.	3	1	3	2	3	3	1	2	1	Se está cumpliendo con este control
9	Verificar el adecuado aviso y cobro de los siniestros de contado a los reaseguradores.	3	1	2	2	3	3	3	1	1	Se está cumpliendo con este control
10	Establecer que los sistemas de cómputo proporcional la información necesaria en forma oportuna.	3	3	2	1	2	2	3	1	1	Se está cumpliendo con este control
11	Comprobar que la colocación de los contratos de reaseguro sea oportuna.	3	1	3	1	3	3	1	3	1	Se está cumpliendo con este control
12	y oportuna.	3	2	2	1	2	3	3	3	1	Se está cumpliendo con este control
13	Verificar el adecuado registro contable de los contratos de reaseguro.	3	1	2	1	1	3	1	1	1	
14	Comprobar que los ajustes finales sean correctos.	3	1	2	1	2	3	1	1	1	
15	Comprobar el oportuno pago o cobro del saldo final de los contratos de reaseguro.	3	1	3	1	3	3	1	2	1	
16	Verificar que el personal a cargo de la colocación de los contratos de reaseguro reciba capacitación constante.	3	1	1	1	2	3	3	3	3	Se está cumpliendo con este control
PONDERACIÓN TOTAL		3	3	3	3	3	3	3	3	3	

EFFECTIVIDAD DEL CONTROL

- 1 = No cubre causas del riesgo importantes
- 2 = Cubre al menos una causa importante
- 3 = Cubre todas las causas importantes

Como puede observarse, en los cuadros 7, 8, 9 y 10 se indican los diferentes controles establecidos para los diferentes procesos de un departamento de reaseguro de daños en una compañía de seguros, conforme la definición de procesos antes mencionada, y como estos controles son suficientes para evitar la ocurrencia de los diferentes riesgos expuestos, conforme la metodología propuesta.

En el caso de que los controles establecidos por la administración no sean suficientes para cubrir adecuadamente los riesgos, se deben implementar nuevos controles, conjuntamente con los funcionarios y ejecutivos encargados del proceso, a efecto de determinar la efectividad de estos nuevos controles de modo que se logren los objetivos de la entidad.

5.9 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Con el fin de obtener un mayor conocimiento sobre el grado de integración de la filosofía de gestión de riesgos en la cultura del departamento de reaseguro, se realizó una encuesta sobre la cultura de riesgos, la que permite medir la presencia y fortaleza de los atributos relacionados con ellos.

CUADRO 11

Aseguradora Total, S.A.

Departamento de Reaseguro

Encuesta sobre información y comunicación

No	Pregunta	Calificación	Estado
1	¿La dirección comenta los riesgos y las respuestas al riesgo asociadas en sesiones informativas periódicas con los empleados?	1.80	Fuerte
2	¿De manera periódica, la dirección informa sobre los riesgos al nivel de departamento mediante comunicaciones a los empleados?	0.80	Acción necesaria
3	¿Las políticas, estándares y procedimientos de gestión de riesgos corporativos se facilitan a los empleados, junto con declaraciones firmes acerca de su cumplimiento?	1.70	Fuerte
4	¿La dirección exige que los empleados consulten con otras personas de la organización cuando se identifiquen nuevos acontecimientos?	1.20	Buena
5	¿Los empleados del departamento son obligados a asistir a talleres de trabajo y/o cursos sobre reaseguro y gestión de riesgos corporativos de la organización?	1.00	Buena
6	¿La filosofía de gestión de riesgos se refuerza a través de programas continuos de comunicación interna y externa, con el fin de consolidar los principios de la cultura de la organización?	1.70	Fuerte

Fuente: Gestión de riesgos corporativos, marco integrado. Técnicas de aplicación. (COSO)

En este caso, cada pregunta se califica usando una escala que va de -2 a +2, valorando cada calificación así:

- 2 Muy en desacuerdo
- 1 Desacuerdo
- 0 Neutral
- +1 De acuerdo
- +2 Muy de acuerdo

Se deberá poner especial atención a los factores evaluados que presentan una calificación menor de 1, ya que representa la necesidad de realizar acciones que permitan mejorar este aspecto.

5.10 SUPERVISIÓN

En ésta fase se supervisa la gestión de riesgos corporativos,, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de supervisión, evaluaciones independientes o una combinación de ambas técnicas.

En el presente caso dichas actividades permanentes se pueden planificar de la forma siguiente:

CUADRO 12

Aseguradora Total, S.A.

Departamento de reaseguro

Pasos a seguir en una evaluación independiente

Planificación

- Definir los objetivos y alcances de la evaluación.
- Identificar una persona con la autoridad necesaria para gestionar la evaluación.
- Identificar al equipo de evaluación, el personal de apoyo y las personas de contacto clave del departamento de reaseguro de daños.
- Definir la metodología y calendario de la evaluación, así como los pasos a seguir.
- Acordar un plan de evaluación.

Ejecución

- Obtener un conocimiento de las actividades de cada unidad del departamento de reaseguro.

- Comprender el modo en que está diseñado el proceso de gestión de riesgos del departamento de reaseguro.
- Aplicar los métodos acordados a la evaluación del proceso de gestión de riesgos.
- Analizar los resultados en comparación con los estándares de auditoría interna establecidos.
- Documentar las deficiencias y soluciones propuestas, si fuera aplicable.
- Revisar y validar los resultados con el personal adecuado.

Generación de informes y acciones correctivas

- Revisar los resultados con la gerencia del departamento de reaseguro y con otros directivos según corresponda.
- Obtener comentarios y planes de corrección por parte de la gerencia del departamento de reaseguro.
- Incorporar la retroalimentación de la gerencia del departamento de reaseguro, al informe final de evaluación.

Fuente: Gestión de riesgos corporativos, marco integrado. Técnicas de aplicación (COSO)

CONCLUSIONES

1. El departamento de reaseguro de daños de una compañía de seguros, tiene la responsabilidad de encontrar capacidades de reaseguro en los mercados nacionales e internacionales, que sean confiables para garantizar que la misma estará en capacidad de responder por las obligaciones asumidas ante sus asegurados.
2. El nivel de integridad y valores éticos de la administración de una entidad, constituyen los cimientos de su estructura de control interno y la eficacia en su gestión de riesgos corporativos no debe sobreponerse a estos principios.
3. La gestión administrativa del departamento de reaseguro debe realizarse atendiendo a políticas y procedimientos saludables de suscripción y administración, con el propósito de que la relación con los reaseguradores se realice sobre bases sólidas que garanticen razonablemente la eficiencia de las operaciones, en beneficio de las partes contratantes.
4. La administración de las entidades aseguradoras tiene la responsabilidad de establecer los controles adecuados para prevenir la posible ocurrencia de los riesgos a los que está expuesta la entidad. Una de las herramientas que se pueden utilizar para tal fin, es establecer una estructura adecuada de control interno. Esta estructura tiene que estar en capacidad de detectar los puntos críticos de la actividad de reaseguro.
5. Los riesgos más importantes a los que se encuentran expuestos los procesos del departamento de reaseguro de daños en una empresa de seguros son: el riesgo operacional, el riesgo electrónico, el riesgo de mercado, el riesgo de selección, el riesgo de liquidez, el riesgo de reputación, el riesgo de fraude y el riesgo de personal. Las causas

principales de la ocurrencia de dichos riesgos son los errores humanos, la falta de aplicación de controles adecuados, malas decisiones administrativas y errores en el funcionamiento de los sistemas de computación.

6. La identificación y evaluación constante de la estructura de control interno realizada por la administración, permite detectar en forma inmediata, las desviaciones a los procedimientos establecidos y permite su inmediata corrección, a fin de evitar que la comisión de estas desviaciones provoque la ocurrencia de los riesgos a los que se está expuesto, con consecuencias graves para la entidad.

RECOMENDACIONES

1. Que la administración establezca políticas de obtención de capacidades de reaseguro confiables y de prestigio a nivel nacional e internacional que provean respaldo a la entidad y que este respaldo cuente con la aprobación del ente supervisor.
2. Que la administración fortalezca la cultura de valores éticos e integridad, mediante el diseño implementación y mantenimiento de una cultura de trabajo y gestión de riesgos con base en estos principios.
3. Que la administración implemente un programa permanente de capacitación técnica y profesional del personal del departamento de reaseguro de daños, ya que la labor que desarrollan conlleva un grado de especialización que es necesario lograr, a efecto de que dicho personal cuente con el nivel de conocimiento necesario para el adecuado desarrollo de sus labores.
4. Que la administración diseñe una estructura adecuada de Control Interno, la cual incluya procedimientos de detección y análisis de los riesgos a los que está expuesta la práctica del reaseguro. Dicha estructura debe involucrar a las personas responsables de la gestión del reaseguro de la entidad.
5. Que la administración adopte las medidas que coadyuven a reducir la probabilidad de ocurrencia de los riesgos relevantes, a través del establecimiento de procesos de negocios eficaces.
6. Que la administración implemente un programa de auditoría semestral, para la evaluación de la estructura de Control Interno, revisar detenidamente los puntos críticos e implementar si fuere el caso, nuevos y mejores controles internos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Bardales Castañeda, Carlos Humberto. Auditoria Interna de entidades financieras por el método de análisis de riesgos. Guatemala, mayo de 2002.
2. Código Civil. Decreto Ley Número 106.
3. Committee of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO). Gestión de riesgos corporativos marco integrado. Técnicas de Aplicación. Traducido de Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Septiembre de 2004. 125 P.
4. Committee of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO). Gestión de riesgos corporativos marco integrado. Traducido de Enterprise Risk Management – Integrated Framework. Permissions Editor, AICPA, Harborside Financial Center, 201 plaza Three, Jersey City. Mayo de 2005. 151 p.
5. Congreso de la República de Guatemala. Código de Comercio de Guatemala. Decreto Número 2-70.
6. Congreso de la República de Guatemala. Ley de la Actividad Aseguradora. Decreto Número 25-2010.
7. Congreso de la República de Guatemala. Ley contra el lavado de dinero u otros activos. Decreto Número 67-2001.
8. Congreso de la República de Guatemala. Ley de Supervisión Financiera Decreto Número 18-2002.
9. Constitución Política de la República de Guatemala.

10. Didáctica multimedia, S.A. -- Auditoría I. -- Edición 2001. -- Brosmac. – 323 p.
11. Estupiñán Gaitan, Rodrigo. Control Interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Junio de 2003.
12. Gerathewohl, Klaus. -- Reaseguro Teoría y Práctica, volumen 1; trad. por D. Teodoro Díez Arias. -- Gráficas Igar, 1993. -- 891 p.
13. Gerathewohl, Klaus. -- Reaseguro Teoría y Práctica, volumen 2; Trad. Por D. Teodoro Díez Arias. -- gráficas Igar, 1993.—945 p.
14. Gonzales, Sergio Roberto. -- Introducción al Seguro. – 99 p.
15. Mcgraw-Hill, Irwin. -- Auditoría un enfoque Integral. -- 12ª edición, Editora: Lily Solano Arévalo, Enero 2001. – 613 p
16. Normas Internacionales de Auditoría. Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. traducido de la obra Handbook of international quality control, auditing, review, other assurance, and related services pronouncements, emitida por la international federation of accountants, mediante el international auditing and assurance standards board (IAASB). Décima primera edición. México. 2010. 949 p.
17. Pérez Orozco, Gilberto Rolando. – Normas y procedimientos de Auditoría / Perdomo Salguero, Mario Leonel. -- Primera Edición, Impresos Garve, S.A., 1996—178 p.
18. Reglamento para la constitución de aseguradoras o de reaseguradoras nacionales y el establecimiento de sucursales de aseguradoras o de

reaseguradoras extranjeras. Resolución JM-87-2010 de la Junta Monetaria.

19. Reglamento para el reaseguro de los riesgos catastróficos. Resolución JM-4-2011 de la Junta Monetaria.
20. Reglamento para el registro de reaseguradoras o aseguradoras extranjeras, de contratos de reaseguro y determinación de los límites o plenos de retención. Resolución JM-6-2011 de la Junta Monetaria.
21. Roldan de Morales, Zoila Esperanza. -- Auditoría de una empresa comercial. -- Universidad de San Carlos de Guatemala, Febrero de 1998. – 187 p.