

Perspectiva Aseguradora



Asociación Guatemalteca de Instituciones de Seguros

La importancia del gobierno corporativo en el mercado asegurador



OPINIÓN ASEGURADA

El gobierno corporativo y las aseguradoras

INNOVACIÓN Y DESARROLLO

La mejora en la toma de decisiones por medio del gobierno corporativo

SEGUROS EN DATOS

El ABC del gobierno corporativo

PERSPECTIVA INTERNACIONAL

La experiencia mexicana con el gobierno corporativo

PLUMA INVITADA

¿Por qué llegar al gobierno corporativo?

BOLETÍN DE NOTICIAS

Lo más importante de las últimas semanas

Contenido

- 03** Opinión asegurada:
"El gobierno corporativo y las aseguradoras"
Ingeniero Christian Nölck
Presidente AGIS
- 05** Innovación y desarrollo:
"La mejora en la toma de decisiones por medio del
gobierno corporativo"
- 07** Seguros en datos:
"El ABC del gobierno corporativo"
- 09** Perspectiva internacional
"La experiencia mexicana con el gobierno corporativo"
- 11** Pluma Invitada
"¿Por qué llegar al gobierno corporativo?"
- 13** Boletín de noticias
"Lo más importante de las últimas semanas"

DIRECTORA

Paola Van der Beek de Andrino

EDICIÓN

Esther Brol

CONSEJO EDITORIAL

Christian Nölck

Hermann Girón

Nolasco Sicilia

Julio del Cid

Alejandro Beltranena

CONTENIDO

Hector Aguirre

José Andrés Ardón



El gobierno corporativo y las aseguradoras

Ing. Christian Nölck
Presidente AGIS

El concepto de gobierno corporativo puede ser aplicado para cualquier empresa y las aseguradoras no son una excepción. Este concepto ha tomado relevancia en los últimos años, principalmente por parte de las autoridades de supervisión, con el objetivo de velar porque las aseguradoras cuenten con normas, procesos y procedimientos que les permita operar adecuadamente conforme a los requisitos establecidos en la ley.

En el 2016, la Superintendencia de Bancos como parte de su plan estratégico, llevó a cabo una conferencia sobre la “Importancia del Gobierno Corporativo en las Instituciones de Seguros” argumentando que “es fundamental un marco de gobierno corporativo sólido que coadyuve a la protección de dichos intereses y promueva la gestión integral de riesgos, así como la adecuada administración de la actividad aseguradora en general, tomando en cuenta su importancia en la economía.”

El gobierno corporativo en el ámbito del mercado de seguros está siendo desarrollado principalmente por Solvencia II, que fue elaborado por la Unión Europea. Este se puede resumir en tres puntos esenciales o pilares: requisitos cuantitativos, cualitativos y de información. El gobierno corporativo se encuentra en el segundo pilar, de requisitos cualitativos. Estas normas están siendo aplicadas paulatinamente en países latinoamericanos tomando en cuenta que el contexto es distinto al europeo. Guatemala, aun esta en ese proceso de revisión de su normativa antes de dar ese paso.

Opinión asegurada

03

Se podría decir que el gobierno corporativo es el elemento que une a los otros dos pilares, el de requisitos cuantitativos y el de información, ya que las decisiones que se toman a nivel superior tienen un impacto en la capacidad de la aseguradora de cumplir con los requerimientos de solvencia y de trasladar información oportuna y veraz al público y al ente supervisor.

El gobierno corporativo tiene como fin que el consejo de administración cuente con un sistema descentralizado de apoyo en la toma de decisiones que coadyuven a lograr los objetivos de la aseguradora, tomando en cuenta los requerimientos de solvencia, así como también los límites de tolerancia al riesgo. Por otro lado, el consejo de administración debe tener políticas que establezcan las funciones y responsabilidades de los directores y demás trabajadores de la aseguradora.



"El gobierno corporativo tiene como fin que el consejo de administración cuente con un sistema descentralizado de apoyo en la toma de decisiones que coadyuven a lograr los objetivos de la aseguradora, tomando en cuenta los requerimientos de solvencia, así como también los límites de tolerancia al riesgo."

La administración integral de riesgos también es un aspecto importante del pilar II. Esto implica que "las instituciones de seguros deben contar con un área específica encargada de la identificación, medición, cálculo, administración y mitigación de todos los riesgos a que se encuentran expuestas."

Si bien las aseguradoras existen precisamente para suscribir los riesgos a los cuáles pueden estar expuestas personas y empresas, estas también están sujetas a riesgos que pueden poner en peligro su capacidad de permanecer solventes y llenar los requerimientos establecidos por la ley.

El mercado asegurador en Guatemala se ha caracterizado por ser sumamente estable y llenar los requerimientos patrimoniales y de solvencia sin mayor problema. Sin embargo, siempre es necesario que dichas normativas sean interpretadas y aplicadas en su contexto, tomando en cuenta que nuestro país puede estar en un momento distinto en términos de evolución del mercado que en países desarrollados.

AGIS, como ente aglutinador del sector asegurador en el país, ha trazado una ruta planificada con la Superintendencia de Bancos, para evolucionar con pasos firmes pero controlados hacia una reforma normativa que este a la altura de la región.



La mejora en la toma de decisiones por medio del gobierno corporativo

El concepto de gobierno corporativo se origina de la necesidad de ordenar los procesos y procedimientos de toma de decisiones dentro de las empresas, a modo de evitar posibles conflictos de interés o una asignación deficiente de roles y responsabilidades. Como su nombre lo indica, el gobierno corporativo no es más que la forma en la que se administra una empresa, y así como hay variedades de formas de gobernar Estados, también hay una pluralidad de formas de gobernar una empresa.

Al igual que en el ámbito público en donde existen agentes y principales, en el ámbito privado empresarial también existen este tipo de relaciones en las que una persona (principal) delega una serie de responsabilidades y funciones a otra u otras (agente). En el ámbito público, el ejemplo más básico es el de un votante que delega ciertas funciones públicas por medio de su voto a un representante que debe velar por los intereses de su grupo de electores.

En el ámbito privado ocurre algo similar, los accionistas, quienes son los que poseen los recursos económicos que permiten operar una empresa, delegan en un consejo de administración la responsabilidad de dirigir dicha empresa. Los accionistas en este caso son los principales y los miembros del consejo de administración los agentes. Sin embargo, esta dinámica se vuelve aún más compleja cuando vemos que los mismos miembros del consejo de administración a la vez son principales al momento en el que ellos ordenan ciertas funciones a los directores de la empresa, convirtiendo a estos últimos en agentes.

Esta complejidad de relaciones provoca la necesidad de tener un marco que ordene y defina la responsabilidad y los límites que cada uno de estos actores tiene dentro del proceso de toma de decisiones de una empresa. Así como en el caso de los votantes, en el cual se vela porque los representantes cumplan su función de representación efectivamente, en el ámbito privado tanto el consejo de administración como los directores y demás miembros de una empresa deben velar por el cumplimiento de los objetivos establecidos por los accionistas.



Como su nombre lo indica, el gobierno corporativo no es más que la forma en la que se administra una empresa, y así como hay variedades de formas de gobernar Estados, también hay una pluralidad de formas de gobernar una empresa.

Por qué es necesario el gobierno corporativo? Más que necesario, toda empresa tiene una forma de gobernanza, sea esta buena o mala en perseguir los intereses de los accionistas. Es por esto que el concepto de gobierno corporativo ha evolucionado hacia la creación de normas, procedimientos y asignación de responsabilidades para que exista un gobierno corporativo efectivo.

Dicho concepto ha sido utilizado primordialmente para regular empresas que poseen un patrimonio elevado y que podrían estar expuestos a riesgos que pongan en peligro no solo los intereses de los accionistas y los consumidores, sino que también la estabilidad económica de un país. En algunos casos, como en la crisis económica del 2008, la inexistencia de un gobierno corporativo efectivo en las instituciones financieras tuvo repercusiones mundiales.

Entre las normas que existen a nivel mundial relacionadas a este concepto se encuentran: el Código de Buen Gobierno Español o Código Olivencia, la Ley de Sarbanes Oxley, el Informe COSO, y los Principios de gobierno corporativo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).



El Consejo de Administración es uno de los elementos fundamentales del gobierno corporativo y medir su funcionamiento y desempeño se ha convertido en uno de los retos principales. La consultora Spencer Stuart creó en 1996 el Índice Spencer Stuart que mide el desarrollo del gobierno corporativo en distintos países del mundo, identificando aspectos claves como el tamaño de los consejos de administración, la cantidad de reuniones anuales, la composición del consejo, la edad de los consejeros y otros indicadores que permiten tener un panorama completo.

El primer detalle que vale la pena mencionar es que muchos de los países evaluados cuentan con una serie de normativas que permiten, no solo ordenar los Consejos de Administración en las empresas, sino que también hacer pública la información acerca de algunos datos relevantes. Muchas de estas normativas aplican principalmente a empresas públicas (aquellas que cotizan en bolsa) y regulan ciertas características que deben tener los Consejos de Administración para proteger los intereses de los accionistas.

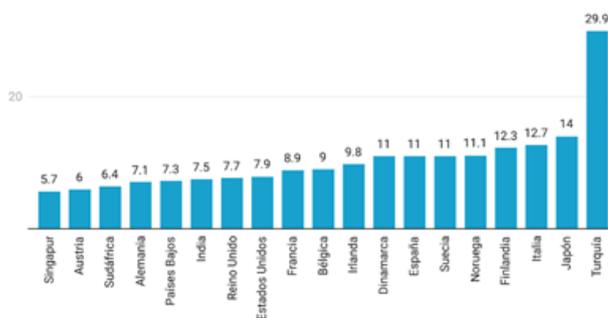
La consultora Spencer Stuart creó en 1996 el Índice Spencer Stuart que mide el desarrollo del gobierno corporativo en distintos países del mundo, identificando aspectos clave relacionados al funcionamiento de los consejos de administración.

En Guatemala lastimosamente no se tiene dicha información pública por lo que en primer lugar valdría la pena que se encaminaran esfuerzos para comprender mejor el funcionamiento de los Consejos de Administración en las empresas del país. En segundo lugar, identificar ciertos indicadores de países más desarrollados nos puede dar una buena idea de qué tan cerca está nuestro mercado de los estándares internacionales de gobierno corporativo.

Entre los indicadores principales que fueron recopilados por Spencer Stuart en su Índice de Consejos de Administración están la cantidad de reuniones anuales, la cantidad de miembros y el porcentaje de empresas que tienen separadas las funciones de Presidente del Consejo de Administración y Director General de la empresa. A continuación, se presentan los resultados de dicho análisis:

Reuniones anuales del Consejo de Administración

Datos del 2019



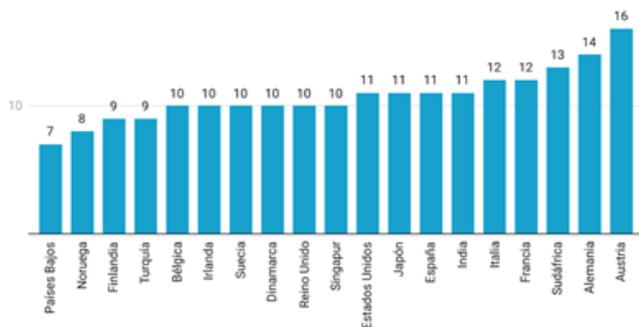
Source: Fuente: Índice de Consejos de Administración de Spencer Stuart • Created with Datawrapper

En promedio los Consejos de Administración se reúnen 10 veces al año, con una moda de 11 reuniones. En algunos países como Singapur, Austria y Sudáfrica, las reuniones son más esporádicas siendo alrededor de 6, mientras que en países como Italia y Japón superan las 12. Turquía es un caso que se sale sustancialmente del promedio con casi 30 reuniones durante un año. Los autores mencionan que, en algunas ocasiones, la cantidad de reuniones del Consejo de Administración está influenciada por la coyuntura social, económica y política de un país determinado.

En promedio los Consejos de Administración se reúnen 10 veces al año, con una moda de 11 reuniones. En algunos países como Singapur, Austria y Sudáfrica, las reuniones son más esporádicas siendo alrededor de 6, mientras que en países como Italia y Japón superan las 12. Turquía es una caso que se sale sustancialmente del promedio con casi 30 reuniones durante un año. Los autores mencionan que, en algunas ocasiones, la cantidad de reuniones del Consejo de Administración esta influenciada por la coyuntura social, económica y política de un país determinado.

Cantidad de miembros de los Consejos de Administración

Datos del 2019



Source: Índice de Consejos de Administración de Spencer Stuart • Created with Datawrapper

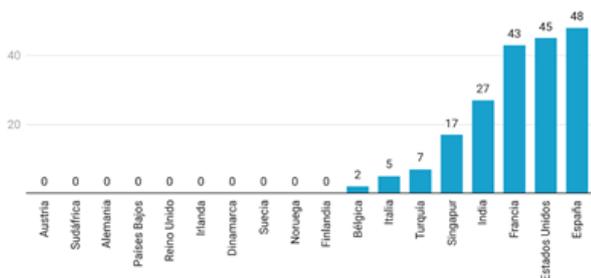
Es en el porcentaje de Consejos de Administración que poseen una combinación de Presidente con Director General que encontramos una diferencia sustancial entre los países. En algunos países existe una normativa expresa que prohíbe que una misma persona ejerza a función de Presidente del Consejo de Administración y que a la vez tenga un cargo ejecutivo dentro de la empresa. En países en donde no está regulado como en España, Estados Unidos y Francia, el porcentaje de empresas que poseen una persona que cumple ambas funciones supera el 40%.

Las normas que promueven un Consejo de Administración efectivo son una parte esencial del gobierno corporativo. En ese sentido, la cantidad de reuniones del Consejo de Administración, la cantidad de miembros y las delimitaciones que deben tener ciertos roles son algunos de los indicadores que nos permiten identificar las diferencias normativas y prácticas del gobierno corporativo en distintos países.

Por otro lado, la cantidad de miembros del Consejo de Administración es otro factor que las normas relacionadas al gobierno corporativo han hecho énfasis. Entre las recomendaciones principales están que el número de miembros sea impar y que sean entre 5 y 15 personas. En ese sentido, la gran mayoría de países analizados cumplen con ambos estándares, aunque la moda es de 10 miembros, complicando la toma de decisiones dentro del Consejo.

% De Consejos de Administración que combinan Presidente y Director General

Datos al 2019



Source: Fuente: Índice de Consejos de Administración de Spencer Stuart • Created with Datawrapper

Uno de los países latinoamericanos más avanzados en normativas relacionadas al gobierno corporativo es México. Como en muchos otros países desarrollados, las regulaciones relacionadas a los Consejos de Administración están principalmente vinculadas a empresas que cotizan en bolsa, ya que son éstas las que necesitan de una serie de normas que permitan una mejor relación entre accionistas, miembros del consejo de administración y directores de la empresa. Sin embargo, también se han desarrollado otro tipo de normativas no vinculantes o relacionadas a tratados internacionales.

La Ley del Mercado de Valores es la normativa que regula una gran parte de las medidas que deben tomar las empresas para fortalecer su gobernanza interna. Uno de los requisitos principales es que las empresas que cotizan en la bolsa deben tener por lo menos un 25% de consejeros independientes en el Consejo de Administración. El objetivo de tener consejeros independientes es evitar posibles conflictos de interés en determinadas acciones que debe tomar un Consejo de Administración, además de darle un balance y una mejor perspectiva a todos los miembros del consejo.

Sin embargo, la Ley estipula la conformación de un comité ejecutivo dentro del consejo de administración, que no tiene como requisito tener consejeros independientes por lo que su rol no es tan significativo como en otros países. Así mismo, mientras que en México se exige por lo menos un 25% de consejeros independientes, el promedio según el Índice Spencer Stuart de Consejos de Administración es de 58%.



Más allá de las normativas relacionadas al mercado de valores, en México también existen normativas no vinculantes como el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial. Este código surge como un proyecto de “diversos sectores de la economía mexicana que habían manifestado su interés en que las empresas contaran con estándares basados en estándares internacionales ya existentes, que les permitieran ser competitivas tanto con las empresas mexicanas como con empresas de otros países”.

Como se puede observar, es en un mundo globalizado que el gobierno corporativo toma mayor auge, ya que las empresas deben ser suficientemente competitivas y generar suficiente confianza no solo para sus inversionistas, sino que también para hacer negocios con otras empresas. En ese sentido fue el CCE el que impulsó la publicación de este código hace ya más de 21 años. Entre las recomendaciones principales se encuentran: “La sociedad debe evaluar la forma de adherirse a ellas; y en cuanto a las recomendaciones funcionales, recomiendan crear órganos intermedios que apoyen al consejo de administración, para tomar decisiones más informadas”.

Más allá de las normativas relacionadas al mercado de valores, en México también existen normativas no vinculantes como el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial

Por último, el Código de Mejores Prácticas Corporativas también hace mención del rol de los consejeros independientes, identificando una serie de condiciones que deben cumplir:

- I.No ser empleados o directivos de la sociedad.
- II.Siendo accionistas de la sociedad, no tener poder de mando sobre los directivos de la misma.
- III.No ser asesores de la sociedad, o socios, o empleados de firmas que funjan como asesores o consultores de la sociedad o sus afiliados y que sus ingresos no dependan significativamente de esta relación contractual.
- IV.No ser cliente, proveedor, deudor o acreedor de la sociedad o socios o empleados de una sociedad que sea cliente, proveedor, deudor o acreedor importante.
- V.No ser empleado de una fundación, universidad, asociación civil o sociedad civil que reciba donativos importantes de la sociedad.
- VI.No ser Director General o Funcionario de alto nivel de una sociedad en cuyo Consejo de Administración participe el Director General o un funcionario de alto nivel de la sociedad.
- VII.No ser pariente de alguna de las personas mencionadas en los incisos anteriores.

- I.No ser empleados o directivos de la sociedad.
- II.Siendo accionistas de la sociedad, no tener poder de mando sobre los directivos de la misma.



¿Por qué llegar al gobierno corporativo?

Por José Molina
Calderón

La Superintendencia de Bancos promueve que las instituciones no financieras en Guatemala que están bajo su vigilancia e inspección, avancen hacia el Gobierno Corporativo.

¿Qué ocurre con el resto de las empresas no financieras en Guatemala? ¿Cuál es su situación a este respecto?

La Superintendencia de Bancos da una definición que también es aplicable a las empresas en Guatemala. Dice así: El Gobierno Corporativo es un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa y su directorio, sus accionistas y otros grupos de interés, que provee la estructura mediante la cual los objetivos de la compañía son establecidos, así como los medios para alcanzar dichos objetivos y monitorear su desempeño.

De las 35 empresas que existían el 15 de septiembre de 1821 ninguna formó Gobierno Corporativo.

En esta época en que se acaba de conmemorar el Bicentenario de la Independencia de Centroamérica, puede ser útil examinar la forma de gobierno de las empresas hace doscientos años.

El 15 de septiembre de 1821 existían 35 empresas familiares que venían operando desde la Época Colonial. Muy pocas lograron llegar al siglo XXI. De ellas siete tenían un patrimonio superior a un millón de pesos de plata (más o menos lo que fue después el dólar estadounidense), siendo ellas Asturias, Aycinena, Batres, García Granados, Oliver, Pavón y Urruela. La más grande era Pavón.



Otras 26 con capitales menores, se dedicaban al comercio al por menor: Aguirre, Arrivillaga, Bengoechea, Barrutia, Beltranena, Castro, Cividanis, Croquer, Imiterías, Irigoyen, Echeverría, Español, Larrazábal, Micheo, Melón, Montúfar, Nájera, Olaverri, Palomo, Piñol, Porras, Saravia, Valdés, Viteri, Zabala.

Los apellidos anteriores dan a conocer que sólo unas pocas de estas empresas familiares formaron Gobierno Corporativo y las que sobrevivieron no lo tienen en el año 2021. De igual forma 600 empresas que analicé con motivo del Bicentenario de la Independencia tampoco formaron Gobierno Corporativo.

A finales del siglo XIX, por tomar un par de ejemplos, surgen dos empresas familiares sin haber nacido con Gobierno Corporativo, pero un siglo después lo establecen, hasta llegar a nuestros días. Son conocidas: Cervecería Centroamericana (1886) y Cementos Progreso (1899).

Hay varias formas de llegar al Gobierno Corporativo: por la vía rápida o por el tortuguismo.

Hay varias formas de llegar al gobierno corporativo: por la vía rápida o por el tortuguismo.

Por la vía rápida, si es una empresa familiar, conviene establecer la Carta Magna Familiar, la Constitución Política que guiará las responsabilidades de la junta directiva y de los accionistas. Si es una empresa de accionistas no familiares, conviene establecer un Pacto o Convenio de Accionistas.

Si es por la vía del tortuguismo, dependerá de la velocidad que quieran ponerle los participantes.

En ambos casos se han de elaborar varios documentos que recojan el Pacto de Accionistas, como las reglas de la Junta Directiva, el establecimiento de Comités.

Dependiendo del tamaño de la empresa, se forman comités, y entre los más usuales son el Comité de Auditoría, el Comité de Compras, y uno que se ha vuelto muy importante, el Comité de Riesgos Empresariales.

Suele aprobarse el Código de Ética que también cada vez se ha vuelto más importante.

Como son muchas las tareas que hay que realizar, puede ser útil desde un inicio aprobar tanto por la Asamblea como por la Junta Directiva, disposiciones sobre el manejo correcto de los impuestos; los posibles conflictos de interés; y la resolución respecto a si se contribuye en campañas políticas como empresa, o bien si se deja en libertad a los accionistas sin involucrar a la empresa.

Con estas prácticas de Gobierno Corporativo, se mejora la gobernanza de la empresa, pero no significa que no habrá problemas. Sin embargo, se establecen los mecanismos para resolverlos cuando aparezcan.

En resumen, el Gobierno Corporativo trata de las relaciones entre los tres poderes que existen dentro de una empresa: los accionistas, la junta directiva y la gerencia, así como de las relaciones con los clientes, proveedores y lugar geográfico de influencia de la empresa.

En Guatemala, ni las asociaciones gremiales y empresariales, ni las universidades, se han organizado para dar apoyo a las empresas en el tema del Gobierno Corporativo. Es una tarea pendiente.

Hay varias formas de llegar al gobierno corporativo: por la vía rápida o por el tortuguismo.

La Gerencia administra y maneja el negocio, el gobierno corporativo vela porque todo marche bien.



Hoy en día disponer de estructuras sólidas de control y gobierno junto con una cultura de transparencia y accesibilidad de la información, se ha convertido en un factor clave de competitividad y una oportunidad para ganar la confianza del mercado. La Gerencia administra y maneja el negocio, el gobierno corporativo vela porque todo marche bien, lo que asegura sostenibilidad, profesionalización y tecnificación a las compañías.

[Artículo completo aquí](#)

¿Qué es el gobierno corporativo?



En concreto, establece las relaciones entre la junta directiva, el consejo de administración, los accionistas y el resto de partes interesadas, y estipula las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor.

[Artículo completo aquí](#)



Asociación Guatemalteca de Instituciones de Seguros

SÍGUENOS EN REDES SOCIALES



VISITA NUESTRA PÁGINA WEB

[AGIS.COM.GT](https://www.agis.com.gt)

EDICIONES ANTERIORES

[HTTPS://AGIS.COM.GT/IMAGES/REVISTA/REVISTA_AGIS_ENERO_2021.PDF](https://www.agis.com.gt/images/revista/revista_agis_enero_2021.pdf)

CONTACTO:

[INFO@AGIS.COM.GT](mailto:info@agis.com.gt)



ASEGURADORA
GENERAL



El Roble
Seguros y Fianzas



La Ceiba
Aseguradora



SEGUROS DE GUATEMALA



SEGUROS
COLUMNA
es MISEGURO



Aseguradora
Confío
Seguro para toda la vida

Seguros
MAPFRE | GUATEMALA

PAN
AMERICAN LIFE
GUATEMALA

Compañía miembro de Pan-American Life Insurance Group

Universales
Queremos que siempre estés bien.



SEGUROS
BANTRAB

dg ASEGURADORA
GUATEMALTECA

Seguros
Agromercantil

Bam

SEGUROS



G&T

RURAL
Te ayuda a crecer seguro y tranquilo