

127

**El Control Interno
en una entidad aseguradora**

Estudio realizado por: Gloria Gorbea Bretones
Tutor: Sandra Cantos López

**Curso de Postgrado en Dirección Económico-
Financiera de Entidades Aseguradoras y Financieras**

Curso 2006/2007

Esta publicación ha sido posible gracias al patrocinio de
Guy Carpenter & Cia., S.A.



Esta tesis es propiedad del autor. No está permitida la reproducción total o parcial de este documento sin mencionar su fuente. El contenido de este documento es de exclusiva responsabilidad del autor, quien declara que no ha incurrido en plagio y que la totalidad de referencias a otros autores han sido expresadas en el texto.

Presentación

El estudio que se presenta a continuación trata de manifestar la importancia que actualmente tiene la implantación de un buen sistema de Control Interno en una entidad aseguradora. Esta clase de entidades basa su existencia en la transferencia de riesgos que los asegurados le proporcionan, por lo que es indispensable para su supervivencia que cuente con un sistema de control que le permita prevenir los mismos y llevar a cabo las acciones necesarias para tal fin.

Adicionalmente, se realiza una breve introducción a *Solvencia II*, normativa que se estima que se implantará en el año 2012, aproximadamente, y que tiene como bases fundamentales la valoración de activos y pasivos de manera consistente con el mercado, la gestión de riesgos y la implantación de un adecuado sistema de Control Interno.

Para la elaboración de este estudio he tenido el placer de contar con la ayuda de Sandra Cantos, mi responsable en el trabajo, y mi tutora en este proyecto, quien me ha ayudado en la fase de documentación, previa a la realización de este estudio, y ha colaborado conmigo en la manera de enfocarlo.

Resumen

Desde la óptica del sector asegurador, el Control Interno debería verse como una oportunidad para las compañías de mejorar en su gestión, tanto internamente, como externamente:

- a) Internamente, porque un buen sistema de Control Interno conlleva una mejora en la detección, asunción y prevención de riesgos, lo cual es fundamental en un sector con las particularidades del sector asegurador, que encuentra las oportunidades de negocio en el riesgo que no quieren asumir los potenciales asegurados. La competitividad de la entidad también mejorará, no sólo a corto plazo, sino que también a largo plazo. Finalmente, el Control Interno reducirá el impacto de acontecimientos inesperados o, incluso, llegará a anularlos.
- b) Externamente, un sistema de Control Interno apropiado tendrá un impacto positivo en los asegurados (lo que implica más beneficios para la compañía), los supervisores (sobre todo, en el ámbito de *Solvencia II*, dado que si los organismos supervisores no se muestran satisfechos con el sistema de Control Interno de la entidad, ésta podrá verse obligada a incrementar su margen de solvencia) y los accionistas (porque implica una mayor confianza por su parte y un valor más alto de las acciones de la compañía).

Resum

Des de l'òptica del sector assegurador, el Control Intern s'hauria de veure com una oportunitat per a les companyies per millorar en la seva gestió, tant des del punt vista intern, com extern:

- a) Internament, perquè un bon sistema de Control Intern condueix a una millora de la detecció, assumció i prevenció de riscos, la qual cosa es fonamental en un sector amb les particularitats del sector assegurador, sector que troba les oportunitats de negoci en el risc que no volen assumir els potencials assegurats. La competitivitat de l'entitat també millorarà, no només a curt termini, sinó també a llarg termini. Finalment, el Control Intern reduirà l'impacte d'esdeveniments inesperats, o fins i tot l'anul·larà.
- b) Externament, un sistema de Control Intern adient tindrà un impacte positiu en els assegurats (la qual cosa implica més beneficis per la companyia), els supervisors (essencialment en l'àmbit de *Solvència II*, donat que si els supervisors no es mostren satisfets amb el sistema de Control Intern de la companyia, aquesta última pot veure's obligada a incrementar el seu marge de solvència) i els accionistes (perquè implica major confiança per part d'ells i un valor més alt de les accions de la companyia).

Summary

From the insurance sector point of view, Internal Control should be seen as an opportunity for the entities to improve their performance, from both an internal and an external perspective:

- a) Internally, good Internal Control systems lead to improved recognition, assumption and prevention of risks, which is of prime importance in a sector with the particularities of Insurance, which is about finding business opportunities in those risks that the potential insured are not willing to take. Competitiveness will also be fostered by appropriate controls not only in the short but also in the long term. Finally, it will help reduce the impact of unexpected events, or even to avoid them altogether.
- b) Externally, appropriate Internal Control systems will have a positive impact on policyholders (meaning better results for the company), supervisors (which is essential under the Solvency II framework, given that if supervisors are not satisfied with the company's internal control, the latter will likely be forced to increase its solvency margin) and shareholders (meaning higher confidence and higher company's share value).

Índice

1. Antecedentes y definición de Control Interno	9
1.1. Antecedentes del Control Interno	9
1.2. Definición de Control Interno	11
1.2.1. Principios del sistema de Control Interno	11
1.2.2. Bases del sistema de Control Interno	16
2. Normativa aplicable al Control Interno	19
2.1. Real Decreto 2486/1998	19
2.2. Borrador de la Resolución 1/2001	20
2.3. Real Decreto 239/2007	22
3. Importancia del departamento de Control Interno en una entidad Aseguradora	25
4. Ámbitos de actuación del Control Interno	27
4.1. Gestión de riesgos	27
4.1.1. Introducción	27
4.1.2. La gestión de riesgos corporativos	28
4.1.3. Identificación de riesgos en el sector asegurador	33
4.1.4. Tendencias en el mercado entorno al análisis, control y gestión de riesgos	40
4.2. Control Interno Contable	44
5. Tendencias en el mercado: Solvencia II	47
5.1. Desarrollo histórico de los requisitos de capital de solvencia en la UE	47
5.2. El núcleo de Solvencia II: su estructura de tres pilares	50
5.3. Evaluación de Solvencia II	53
6. Conclusiones	55
7. Bibliografía	57
Anexo	59

El Control Interno en una entidad aseguradora

1. Antecedentes y definición de Control Interno

1.1. Antecedentes del Control Interno

Desde la primera definición de Control Interno establecida por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949, y las modificaciones incluidas en SAS N. 55 en 1978, este concepto no sufrió cambios importantes hasta 1992, cuando la Comisión Nacional sobre Información Financiera Fraudulenta en los Estados Unidos, conocida como la "Comisión Treadway", establecida en 1985 como uno de los múltiples actos legislativos y acciones que se derivaron de las investigaciones sobre el caso Watergate, emite el documento denominado "Marco Integrado del Control Interno"(Framework Internal Control Integrated), el cual desarrolla con mayor amplitud el enfoque moderno del Control Interno en el documento conocido como el Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission).

El Informe COSO está estructurado bajo un enfoque en base al que cualquier tipo de entidad puede comprender el Control Interno, el cual puede ayudar a una entidad a alcanzar logros en su desempeño y en su economía, prevenir pérdidas de recursos, asegurar la elaboración de informes financieros confiables, así como el cumplimiento de las leyes y regulaciones. El concepto de Control Interno se basa en cinco componentes, que en apartados posteriores se desarrollarán:

- Ambiente de control.
- Evaluación del riesgo.
- Actividades de control.
- Información y comunicación.
- Supervisión.

Estos componentes se integran en el proceso de gestión y operan en distintos niveles de efectividad y eficiencia. Dichos niveles son los que provocarán que los directores actúen como "evaluadores" de los sistemas de control, mientras que los gerentes se posicionarán como los "ejecutores" del sistema de Control Interno, con el objetivo de fortalecerlo y dirigir los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

1.2. Definición de Control Interno

Existen diferentes definiciones de Control Interno pero, en general, podemos decir que se entiende por *Control Interno* aquel conjunto de procesos, continuos en el tiempo, efectuados por la Dirección de la entidad (y, por supuesto, con la colaboración del resto de personal) y establecidos por el Consejo de Administración, para obtener una seguridad razonable sobre:

- La eficacia y eficiencia de las operaciones.
- La fiabilidad e integridad de la información financiera y no financiera.
- Una adecuada gestión de los riesgos de acuerdo con los objetivos estratégicos de la compañía.
- El cumplimiento de las leyes y de las políticas y procedimientos internos aplicables.

El objetivo último del Control Interno debe ser potenciar la operativa interna de la entidad, incrementar su capacidad para gestionar las diversas situaciones internas y externas que pudieran presentarse, así como, identificar y ayudar a orientar los planes de acción precisos para solucionar posibles errores o deficiencias significativas en los procesos y estructuras de la entidad.

A pesar de que el Control Interno opera a diferentes niveles, el responsable último de su establecimiento, actualización periódica y, en su caso, mejora, será el Consejo de Administración de la entidad.

En consecuencia, el Consejo de Administración será responsable de, al menos, lo siguiente:

- a) Aprobar una estructura general de riesgos asumibles, así como el conjunto de medidas y políticas generales para implantar y desarrollar sistemas internos de control, seguimiento y evaluación continuada de riesgos, adecuados al tamaño, estructura y diversidad de los negocios de la entidad.
- b) Promover, dentro de la organización, la revisión del razonable funcionamiento del sistema de Control Interno establecido.
- c) Establecer las diversas responsabilidades sobre el sistema de Control Interno dentro de la estructura jerárquica.
- d) Eludir el conflicto de intereses en el diseño, implantación y supervisión del Control Interno, mediante una segregación de tareas que permita la objetividad e independencia entre quien diseña o ejerce el control y quien evalúa el diseño y la calidad de ejecución del sistema de Control Interno.
- e) Asegurar que se cuente con los medios y recursos necesarios en la organización para la consecución de los objetivos del Control Interno.

- f) Aprobar los programas, procedimientos y controles internos necesarios para combatir el blanqueo de capitales y/o la financiación de actividades terroristas, en aquellas entidades legalmente obligadas a ello.

Por su parte, la Dirección será la encargada de llevar a cabo las directrices que apruebe el Consejo de Administración mediante:

- a) La puesta en práctica de las políticas y medidas acordadas por el Consejo de Administración, incluidas las estrategias y normativas con el fin de implantar un sistema de Control Interno eficaz.
- b) La valoración de la eficacia con que los controles actúan sobre la organización y los procedimientos de la empresa.
- c) La transmisión de información actualizada a su Consejo de Administración, así como de la eficacia y adecuación del sistema de Control Interno.
- d) La identificación previa de las áreas en las que puedan surgir conflictos de intereses y el seguimiento correspondiente de los que surgiesen.
- e) La divulgación de la cultura de control dentro de la organización.
- f) La adecuada documentación, en cumplimiento de los requerimientos normativos vigentes, de los procedimientos de Control Interno y de gestión de riesgos implementados en la entidad.
- g) Desarrollar los programas, procedimientos y controles internos necesarios para combatir el blanqueo de capitales y/o la financiación de actividades terroristas, cuando la entidad esté legalmente obligada a ello.

En este sentido podemos entender que la Dirección, en la consecución de su objetivo, deberá basarse en las diversas áreas de negocio y de soporte, sobre las que recaerá la tarea de ayudar en la implantación del sistema de Control Interno bajo los parámetros establecidos por el Consejo, sin perjuicio de la existencia de otras unidades específicas encargadas de la supervisión del Control Interno.

1.2.1. Principios del sistema de Control Interno

A continuación, se enumeran los ocho principios básicos en los que se podría afirmar que se basa un buen sistema de Control Interno:

- ✓ Principio de proporcionalidad: Las entidades tienen que ser congruentes con los medios materiales necesarios para el desarrollo de las actividades de control y el potencial impacto de los eventos adversos que pueden derivarse del proceso a controlar.

Es decir, la entidad tomará en consideración el principio de proporcionalidad, de manera que tenga en cuenta sus particularidades y su dimensión.

- ✓ Cultura de control: Con el fin de contar con sistemas de Control Interno adecuados, todos los niveles de la organización deberían ser conscientes de la importancia del Control Interno.

En consecuencia, el Consejo de Administración promoverá un entorno de Control Interno adecuado, donde todo el personal conozca su papel en el proceso del mismo y pueda estar plenamente comprometido con el mismo.

Para reforzar la integridad del Control Interno, es aconsejable que las aseguradoras fomenten las políticas y prácticas adecuadas que contribuyan a potenciar la *cultura de control*.

Para que todo el personal se involucre de forma activa en el proceso de acuerdo con sus responsabilidades y tareas específicas, se documentarán de modo apropiado las principales responsabilidades, obligaciones, procedimientos y canales informativos relevantes (ejemplo: Manual de procedimientos de la gestión y administración de inversiones).

Adicionalmente, la Dirección, en cumplimiento de su obligación de divulgar la *cultura de control*, promoverá programas de formación al personal de la organización, sobre aquellos aspectos críticos del sistema de Control Interno implementado.

- ✓ Valoración y tratamiento del riesgo (véase apartado **4.1. Gestión de riesgos**): El sistema de control interno debe fundamentarse en un tratamiento adecuado del riesgo, que garantice razonablemente que los riesgos asumidos por la entidad se mantienen a un nivel aceptable, a través del cumplimiento de los procedimientos y políticas de gestión de riesgos establecidas e implementadas por el Consejo de Administración y la Dirección de la entidad.

Las entidades sujetas deben ser capaces de evaluar sus riesgos y gestionarlos adecuadamente, lo cual implica una medición cuantitativa y/o cualitativa de todos sus riesgos potenciales y una actuación en consecuencia.

En el proceso de evaluación se llevará a cabo una *identificación, análisis, descripción y estimación de los riesgos*. Asimismo, se tomará en consideración el grado de control que, sobre los diferentes riesgos, existe en la entidad, permitiendo que la valoración de su probabilidad de ocurrencia y de sus posibles consecuencias sea bien cualitativa, bien cuantitativa, o bien, una combinación de ambas.

La evaluación del riesgo consistirá en comparar los riesgos anteriormente estimados con los criterios de tolerancia de riesgo que ha establecido previamente la entidad sujeta.

El tratamiento del riesgo consistirá en seleccionar y aplicar las medidas correctoras necesarias para controlar y mitigar los riesgos evaluados.

Las entidades sujetas deberán desarrollar estrategias de Control Interno que eviten, transfieran, aseguren o acepten dichos riesgos.

Por último y en los casos en que sea posible, sería aconsejable llevar a cabo, periódicamente, un análisis prospectivo que cuantifique el impacto, sobre la situación patrimonial, de un comportamiento desfavorable de los riesgos, individualmente considerados o combinados en determinados escenarios.

- ✓ Información y comunicación: Para el diseño y el ejercicio del Control Interno, las entidades deberán disponer de información precisa, íntegra, fiable y oportuna, obtenida de fuentes internas y externas.

Las entidades sujetas deberán conocer adecuadamente (y a tiempo) los riesgos, tanto internos como externos, que están asumiendo, para poder evaluar el impacto de los mismos y la capacidad de la entidad para absorber las pérdidas que de aquellos se deriven. Los sistemas de información para la gestión deberán permitir la evaluación del riesgo y la toma de decisiones, en concordancia con los planes y objetivos fijados por el Consejo de Administración, debiendo implantarse los controles necesarios para asegurar la autenticidad y veracidad de la información que es manejada por el Consejo de Administración y por los distintos niveles jerárquicos.

En particular, se tendrán en cuenta los resultados de los contrastes, realizados en cada ejercicio, sobre aquellas estimaciones de negocio significativas, es decir, sobre aquellas magnitudes en las que exista una mayor incertidumbre por el riesgo inherente a la actividad aseguradora, como son las provisiones técnicas, sobre todo, y los saldos con los reaseguradores, por ejemplo, adoptando las decisiones que sean necesarias para que las valoraciones utilizadas para la gestión del negocio consideren las desviaciones producidas o por producir.

Asimismo, deberá prestarse una especial atención a las magnitudes relativas a las inversiones en que se materializan tanto las mencionadas provisiones técnicas como los recursos propios de las entidades.

Los sistemas de generación de información contable y de gestión deberán proporcionar una imagen fiel y completa de la situación financiera y patrimonial de las entidades sujetas y contar con la documentación soporte necesaria para el correcto proceso administrativo de las operaciones.

Las entidades sujetas deben establecer procedimientos para la salvaguarda de la información y su documentación, así como para su permanente actualización.

En definitiva, debe establecerse un sistema eficaz de comunicaciones que asegure que la información relevante para la gestión y el control de riesgos, llega a todos los responsables, así como los procedimientos a seguir antes de operar en nuevos productos o servicios.

- ✓ Prioridades del control interno: Las entidades sujetas deben establecer un adecuado sistema de prioridades del que se deriven, tanto los recursos necesarios para el control, como la identificación de los niveles de riesgo que se decidan aceptar. Estos sistemas deben ser revisados periódicamente.

En consecuencia, y en función del grado de riesgo estimado para cada uno de los procesos, se definirán unos procedimientos de control con un alcance más o menos amplio en función de su relevancia.

A este respecto, y en lo que concierne a la función de supervisión, ésta debería disponer de un mapa o inventario de los procesos¹ clave que operan en la entidad en el que se jerarquicen los mismos en función del potencial impacto negativo, que un inadecuado funcionamiento de los mismo, pudiera tener.

Asimismo, los procesos se pueden desagregar en subprocesos, es decir, actividades² o flujos de transacciones de información básica, homogénea y con límites bien determinados.

La involucración de los diversos niveles jerárquicos de la entidad en el control del proceso, dependerá de la importancia relativa del proceso o subproceso, en función de los parámetros que establezca la entidad y teniendo en cuenta el principio de proporcionalidad, comentado con anterioridad.

- ✓ Limitaciones del control interno: Ningún sistema de control interno puede establecer unos niveles de seguridad absoluta en cuanto al desarrollo de las operaciones bajo determinados parámetros de referencia. Del mismo modo, en muchas situaciones, no resulta factible ni eficiente el establecimiento de parámetros detallados referidos a todos los niveles de comportamiento de una organización. Lo anterior es consecuencia de las limitaciones intrínsecas de cualquier proceso de negocio, como también lo es, el proceso de Control Interno. Estas limitaciones deben ser tenidas en cuenta a la hora de diseñar e implantar cualquier procedimiento de Control Interno.

Las limitaciones más importantes, del Control Interno, se derivan de los siguientes hechos:

- a) El Control Interno no sólo trabaja sobre hechos actuales sino también potenciales. Por tanto, no está exento de la incertidumbre asociada al acaecimiento de hechos futuros. En consecuencia, el grado de incertidumbre debe ser tenido en cuenta a la hora de evaluar y priorizar las situaciones de riesgo.

¹ Proceso: Conjunto de flujos de transacciones de información básicas o de recursos y actividades relevantes y bien diferenciadas en la gestión que, compartiendo un esquema de objetivos común, está orientado a generar un valor añadido, siendo además, susceptible de análisis individualizado.

² En este contexto, se define actividad como el nivel más elemental de acción, flujo de información o actuación normalizada, en que puede dividirse un subproceso.

- b) Los planes estratégicos de las entidades se basan en escenarios futuros externos e internos, que pueden experimentar variaciones, ante las cuales, no todos los planes y estructuras organizativas tienen el mismo nivel de flexibilidad. Por lo tanto, aún a nivel puramente cualitativo, los riesgos estratégicos deben ser tenidos en cuenta.
 - c) Todas las entidades operan en un entorno de recursos limitados y de generación de excedentes económicos que, entre otros fines, están destinados a reforzar su solvencia para acometer proyectos futuros. Por lo tanto, el hecho de no contemplar el componente de eficiencia iría en contra de la propia finalidad de las entidades aseguradoras.
- ✓ Integridad del proceso de Control Interno: El Control Interno, como todo proceso, se puede desagregar en una relación de actividades básicas que se necesitan para su correcto desarrollo, cada una de las cuales cumple una finalidad en sí misma, que no puede ser compensada, ni suplida, por las demás.

Dentro de las diversas desagregaciones que existen de estas actividades, cabría destacar las siguientes:

- a) Establecimiento de parámetros de referencia.
 - b) Materialización de operaciones: En estas actividades, cobra una especial relevancia el *control preventivo*, es decir, aquellos controles destinados a evitar la ocurrencia de ciertos hechos sobre los que existe un nivel de tolerancia mínimo.
 - c) Identificación de desviaciones: *Control detectivo*.
 - d) Gestión de desviaciones y reconsideración de los parámetros de referencia.
- ✓ Supervisión: Las entidades deberán ejecutar los procesos necesarios de supervisión para garantizar la eficacia y la efectividad de sus controles internos. La supervisión se debe realizar con una adecuada planificación y coordinación.
- Como parte integral de un sistema de Control Interno, y de acuerdo con la diversidad y la complejidad de la actividad aseguradora, debe existir una supervisión eficaz y completa.

La función de supervisión debe incluir procedimientos para identificar y evaluar los riesgos. Además, estos riesgos deben ser registrados y documentados.

Por otro lado, la supervisión deberá llevarse a cabo por personal operativamente y jerárquicamente independiente, adecuadamente capacitado y competente.

En relación con las entidades integradas en un grupo asegurador o conglomerado financiero, en todo momento, la función de supervisión también se entenderá realizada cuando la entidad esté incluida dentro del ámbito de actuación de la función de supervisión del grupo al que pertenezca.

1.2.2. Bases del sistema de Control Interno

Un buen sistema de Control Interno, además de tener que cumplir con los principios citados en el apartado anterior, se basa en nueve pilares:

- Segregación de funciones: Un sistema de Control Interno eficaz requiere una segregación de tareas y responsabilidades adecuada, tanto entre el personal, como entre las funciones que se llevan a cabo.

Las entidades deberían contar con una estructura organizativa en la que quedase asegurada la segregación entre las funciones o tareas que incorporen un mayor riesgo operacional. Dicha segregación puede llevarse a cabo repartiendo las funciones/tareas entre los miembros de la propia plantilla de la entidad, o bien mediante el proceso de externalización a terceras empresas especializadas.

En concreto, en el desarrollo de los procesos, previamente identificados como prioritarios, debería existir una separación clara entre las responsabilidades de autorizar, ejecutar, registrar y controlar las operaciones. Esta segregación básica tiene por finalidad disminuir el riesgo de conflicto de intereses. La citada separación se presumirá existente cuando se realice mediante procesos informatizados, dotados de la suficiente protección como para que puedan ser alterados por personas implicadas en otra fase del proceso.

- Autorización de operaciones y límites: Las entidades deberían contar con una estructura de poderes y facultades para la autorización de operaciones vinculadas a procesos críticos que establezca un sistema de límites y de autorizaciones previas a la asunción de riesgos, debidamente documentada.

En concreto, se recomienda desarrollar e implantar procedimientos formales de autorización, control y seguimiento de límites de operaciones, de cúmulos de las mismas y de posiciones pendientes (entre otras, por ejemplo, posiciones con reaseguradores, mediadores, otros canales de distribución, tomadores, etc.).

Cuando se haya previsto realizar operaciones que excedan los límites, éstas deberán estar claramente documentadas y contar con la autorización previa del Consejo de Administración, o de las personas en que éste delegue.

Por último, deberían implantarse los procedimientos de control necesarios para evitar que los excesos sobre los límites se repitan de manera sistemática o injustificada.

- Medios humanos y materiales: Los recursos humanos y materiales deberían ser suficientes y adecuados, tanto para una eficiente gestión del negocio y de los riesgos asumidos, como para el control de las operaciones realizadas, su registro contable y los contrastes sobre los criterios de valoración de las inversiones o las provisiones técnicas. Con esta finalidad, es recomendable que las entidades:
 - Definan los requisitos mínimos de formación y experiencia exigibles a empleados y directivos, para el desempeño de las tareas y responsabilidades encomendadas.
 - En relación con el anterior, prevean planes de formación y evaluación continuada para asegurar la capacitación técnica y profesionalidad de su plantilla.
 - Cuenten con los medios informáticos y los medios materiales necesarios para llevar a cabo todas las tareas, con garantías suficientes de seguridad y capacidad.
 - Mantengan un sistema de archivo eficiente, que permita la localización de documentos en un período de tiempo razonable.
- Tecnologías de la información y la comunicación: Tanto la información, como los sistemas que soportan su almacenamiento y tratamiento, constituyen activos críticos en el desarrollo de la actividad aseguradora.

El Control Interno debería garantizar una seguridad razonable frente a los riesgos inherentes en las tecnologías de la información, permitiendo a la compañía reconocer tanto los beneficios como los riesgos asociados a tales sistemas.

- Documentación de los controles: Con el objetivo de poder llevar a cabo la supervisión citada en puntos anteriores, y, en concreto, con el objetivo de poder emitir una opinión fundamentada sobre el grado de calidad del diseño y cumplimiento de los controles, es necesaria la existencia de cierta evidencia que permita su análisis.

La valoración de las fuentes debe efectuarse teniendo en cuenta la criticidad del proceso afectado, la eficiencia de la supervisión y la calidad de la propia evidencia.

- Servicios subcontratados: Las entidades tendrán que hacer extensivos, a los servicios subcontratados, los procedimientos y controles establecidos en la organización, en los mismos términos que se hubiera realizado de estar internalizados, siempre que eso sea posible.

En función de la importancia relativa que tenga el proceso, o la parte del mismo subcontratada, la entidad deberá adoptar las medidas adecuadas para que la subcontratación no influya en el funcionamiento correcto del Control Interno.

En consecuencia, deberá tenerse en cuenta el horizonte temporal de la vinculación con la empresa subcontratada, así como los riesgos legales, operacionales y otros riesgos inherentes a la subcontratación.

La subcontratación de servicios no debería, en ningún caso, debilitar los sistemas de Control Interno de la entidad, que seguirán extendiéndose a la actividad subcontratada. Contractualmente, podrán establecerse entre las partes los mecanismos de supervisión necesarios para mitigar este riesgo.

- Control de saldos: Las entidades deberían establecer los procedimientos adecuados para separar y conciliar contablemente los saldos activos/pasivos de sus partidas de balance, así como los ingresos y los gastos de la cuenta de resultados. El control de saldos consiste en evitar que se produzcan quebrantos derivados de riesgos legales y operacionales, o de la realización de actividades fraudulentas en sus relaciones con los mediadores, tomadores, asegurados, sucursales y cualquier otro tercero.

En este ámbito, el Control Interno también incluirá velar por la salvaguarda de la información y su documentación, así como por su permanente actualización.

- Control de sucursales: Si la entidad opera a través de sucursales, éstas deberían estar integradas en los procedimientos de Control Interno.
- Cumplimiento normativo: La compañía debería establecer los procedimientos de Control Interno necesarios para un adecuado cumplimiento de la normativa en materia de protección de datos, contable y fiscal, y de la regulación específica del sector. Entre dichos procedimientos, la entidad debería contar con normas internas actualizadas y distribuidas entre las áreas implicadas, con una estructura organizativa apropiada, con planes de formación y con un sistema de conservación y archivo de documentos.

2. Normativa aplicable al Control Interno

La normativa aplicable a los procedimientos de Control Interno ha sufrido una evolución muy importante en lo que se refiere a cantidad e relevancia, dado que el entorno en el cual las entidades aseguradoras han de desarrollar su negocio cada vez es más complejo y requiere, por lo tanto, de mayor normalización y estandarización.

En concreto, en este punto se tratarán las tres normativas más importantes que han hecho referencia a este respecto, finalizando, evidentemente, con la normativa de aplicación actual (ejercicio 2007):

2.1. Real Decreto 2486/1998, de 20 de noviembre de 1998, por el que se aprueba el Reglamento de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados (en adelante, ROSSP)

Ésta será la primera vez que se dedique un artículo entero a la materia de Control Interno. La Ley 30/1995, en su artículo 71, hacía mención del término pero aún no le daba tanta importancia como se le daría con la publicación del ROSSP. En concreto, en dicha Ley, se decía lo siguiente:

*“3. El Ministerio de Economía y Hacienda exigirá que las entidades aseguradoras sometidas a su control dispongan de una buena organización administrativa y contable y de **procedimientos de control interno adecuados**.*

4. Las entidades aseguradoras suministrarán a la Dirección General de Seguros la documentación e información que sea necesaria para dar cumplimiento a lo dispuesto en los números precedentes, ya sea mediante su presentación periódica en la forma que reglamentariamente se determine, ya sea mediante la atención de requerimientos individualizados que les dirija la citada Dirección General.”

Sin embargo, el ROSSP dedicará el artículo 110 en su totalidad a la regulación de esta materia. Concretamente, se dictaminará lo siguiente:

“Artículo 110. Control interno y gestión de riesgos de las entidades aseguradoras.

1. Las entidades aseguradoras deberán establecer los procesos de gestión de riesgos y mecanismos de control internos adecuados, incluidos procedimientos administrativos y contables sólidos, así como disponer de la información suficiente, para que la dirección de la entidad pueda tener un conocimiento actualizado sobre la evolución de su actividad, el funcionamiento de sus departamentos y redes de distribución, y el comportamiento de las magnitudes económico-actuariales básicas de su negocio.

El grupo consolidable de entidades aseguradoras, a través de las entidades que lo componen, establecerá los procesos de gestión de riesgos y mecanismos de control interno adecuados, incluidos procedimientos administrativos y contables sólidos, para asegurar la plena disponibilidad y adecuada presentación de cuantos datos e información en general sean precisos para la elaboración y cumplimentación de las cuentas consolidadas, incluidos los estados de cobertura de provisiones técnicas y de margen de solvencia consolidados.

2. En particular, la utilización de instrumentos derivados por parte de las entidades aseguradoras estará sometida al cumplimiento de los requisitos que a tal efecto disponga el Ministro de Economía y Hacienda y, en todo caso, de las siguientes condiciones:

a) *Las entidades aseguradoras dispondrán de normas claras y escritas sobre la utilización de derivados, entre las que figuren el reparto de funciones y su delegación, así como una descripción de las responsabilidades dentro de la entidad. A este respecto, las funciones de autorización, de ejecución de órdenes, de control de su utilización y de manejo de la información deben ser desempeñadas por personas distintas.*

b) *Los controles sobre la utilización de instrumentos derivados se realizarán con regularidad, y periódicamente se informará a una persona que ocupe un puesto de responsabilidad que no tenga a su cargo a quienes ejecutan las órdenes.*

Los sistemas de control establecidos deben permitir verificar el estado de situación en relación con los riesgos inherentes al uso de los derivados, debiendo comprobarse, mediante controles externos o internos, que los sistemas implementados son apropiados y se ajustan a los objetivos perseguidos, así como que su funcionamiento en la práctica es el adecuado.

c) *Las entidades aseguradoras deben disponer de directrices claras y escritas sobre las categorías de derivados que pueden utilizarse, las posiciones máximas permitidas y las contrapartes autorizadas. En el caso de que se realicen operaciones fuera de mercados regulados, la entidad debe asegurarse de que los intermediarios financieros garantizan la liquidez de las posiciones ofreciendo la posibilidad de cotizaciones diarias de precios.”*

Tal y como se puede observar, en este caso, únicamente se establece que la compañía ha de disponer de procedimientos de Control Interno adecuados y se hace mención de los controles sobre la utilización de los instrumentos derivados. No será hasta la aparición del borrador de la Resolución 1/2001 (tratada en el apartado siguiente), que se concretará más en los riesgos sobre los que la entidad ha de incidir y en el tipo de controles que se pueden realizar.

2.2. Borrador de la Resolución 1/2001

Si bien acabó sin adoptar la forma de Resolución definitiva, en el año 2001 aparece el Borrador de la Resolución 1/2001 de la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones (en adelante, la D.G.S.F.P) sobre el establecimiento de sistemas de Control Interno en la entidades aseguradoras y en lo grupos consolidables de entidades aseguradoras, que, sin embargo, sí que supondrá el hilo conductor sobre el que la D.G.S.F.P guiará sus inspecciones y actuaciones por lo que a Control Interno se refiere.

En él se determina que han de intensificarse los controles sobre aquellos riesgos que constituyen el *core business* de las entidades aseguradoras, a partir de la creación de una Unidad de Control, interna o externa, dependiente directamente del Consejo de Administración de la compañía. Uno de los pilares de *Solvencia II* (véase apartado **5. Tendencia del mercado: Solvencia II**) es medir las necesidades de recursos propios de las entidades en función de los riesgos que asumen y de los controles que posean para mitigarlos.

En concreto, los riesgos sobre los que hace hincapié dicho Borrador, y sobre los que se debe extremar el control por la relevancia de su impacto en caso de no ser detectados son los siguientes:

- **Riesgo de mercado o de precio:** Riesgo de que movimientos adversos en los precios de los activos generen pérdidas desproporcionadas.

- **Riesgos actuariales:** Derivados de una tarificación inadecuada o una insuficiente valoración de los compromisos derivados de las pólizas o de los métodos utilizados para las estimaciones de las hipótesis financieras y actuariales de las magnitudes que inciden en las provisiones técnicas.
- **Riesgo de crédito:** Riesgo de que los deudores o contrapartes no atiendan al cumplimiento de sus compromisos con la compañía.
- **Riesgo de liquidez:** Falta de liquidez por desfases entre entradas y salidas de caja que impidan a la entidad hacer frente a sus compromisos de pago con asegurados.
- **Riesgo operacional:** Riesgo de que se originen pérdidas imprevistas como resultado de errores humanos, deficiencias en los controles internos o fallos de los sistemas implantados (lo cual quiere decir que incorpora el **riesgo de sistemas de información**).
- **Riesgo legal:** Riesgo de que se produzcan quebrantos por contratos inadecuadamente documentados o porque puedan ejercerse por algún defecto formal.
- **Riesgo de gestión de reclamaciones:** Riesgo de que una inadecuada gestión de reclamaciones presentadas por los asegurados deteriore la calidad del servicio que las aseguradoras están obligadas a prestar e incrementen la volatilidad de sus carteras, condicionando con ello sus resultados y la propia supervivencia del proyecto empresarial.

El control de dichos riesgos requiere de su identificación, medición, cuantificación y seguimiento, por lo que es necesario contar con medios organizativos, materiales y humanos suficientes para desarrollar un sistema adecuado de Control Interno y de seguimiento de dichos riesgos, que se enmarque dentro de los procedimientos y políticas de actuación general de la entidad. A continuación se presenta un esquema representativo de lo anteriormente detallado:

Gráfico 1.- La entidad aseguradora y sus riesgos



A pesar de que el enfoque de este Borrador ya era mucho más exhaustivo y se basaba en la idea de *gestión de riesgos*, idea básica de la normativa actual o de la futura implantación de *Solvencia II*, no se llegó a materializar, como ya se ha comentado con anterioridad.

La normativa vigente actualmente se resume en los artículos 110 y 110bis del nuevo ROSSP, como se detalla en el apartado siguiente:

2.3. Real Decreto 239/2007, de 16 de febrero de 2007, por el que se modifica el ROSSP del 20 de noviembre de 1998 (Real Decreto 2486/1998)

Tal y como ya se ha citado anteriormente, la normativa aplicable a Control Interno se resume actualmente en los artículos 110 y 110 bis del nuevo ROSSP, que entró en vigor el pasado 19 de febrero del presente.

A continuación, se presenta la redacción de los mismos:

“Artículo 110. Control interno de las entidades aseguradoras.

- 1. Las entidades aseguradoras deberán establecer, documentar y mantener en todo momento procedimientos de control interno adecuados a su organización. El consejo de administración de la entidad obligada a presentar la documentación estadístico contable consolidada o el de la obligada a presentar la documentación estadístico contable individual será el responsable último de establecer, mantener y mejorar tales procedimientos de control interno. La dirección de la entidad será responsable de la implementación de los procedimientos de control interno, en línea con las directrices establecidas por el consejo de administración.*
- 2. Las entidades aseguradoras deberán disponer de la información suficiente para que el consejo de administración y la dirección de la entidad puedan tener un conocimiento actualizado sobre la evolución de su actividad, el funcionamiento de sus departamentos y redes de distribución, y el comportamiento de las magnitudes económico financieras y actuariales básicas de su negocio. Asimismo, deberá establecerse un sistema eficaz de comunicaciones que asegure que la información relevante llega a todos los responsables.*
- 3. Los procedimientos de control interno comprenderán, en todo caso, el desarrollo de una adecuada función de revisión y el establecimiento de sistemas de gestión de riesgos.*
- 4. La función de revisión será ejercida por personal con suficiente conocimiento y experiencia, que garantice, en el ejercicio de sus funciones, plena independencia respecto a las distintas áreas de la entidad, correspondiendo al consejo de administración de la misma garantizar los recursos precisos para el adecuado cumplimiento de las funciones que tienen encomendadas.*
- 5. Las entidades aseguradoras establecerán sistemas de gestión de riesgos, adecuados a su organización, que les permitan identificar y evaluar, con regularidad, los riesgos internos y externos a los que están expuestas. Para ello establecerán estrategias respecto de los mismos, adecuadas a la naturaleza e incidencia de tales riesgos, incorporando procesos que permitan una medición de los riesgos identificados, incluyendo su probabilidad de ocurrencia e impacto en el perfil de riesgo de la entidad. Asimismo, las entidades deberán tener establecidos planes de contingencia que permitan anticipar situaciones adversas que puedan poner en peligro su viabilidad.*
- 6. Los procedimientos de control interno se extenderán, en aquellas entidades que externalicen cualesquiera de sus funciones o actuaciones, a las actividades externalizadas. En ningún supuesto la externalización de funciones implicará que la entidad transfiera o deje de asumir las responsabilidades derivadas de tales funciones.*

7. *Anualmente la entidad elaborará un informe sobre la efectividad de sus procedimientos de control interno, incidiendo en las deficiencias significativas detectadas, sus implicaciones y proponiendo, en su caso, las medidas que se consideren adecuadas para su subsanación. El referido informe será suscrito por el consejo de administración de la entidad a la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones junto con la documentación estadístico contable anual en los plazos a los que se refiere el artículo 66.*
8. *Las entidades aseguradoras establecerán, atendiendo a sus características particulares, una adecuada segregación de tareas y funciones tanto entre su personal como entre las actividades que se llevan a cabo en la misma.*
9. *Los requerimientos establecidos en este artículo, de aplicación a todas las entidades aseguradoras, podrán implementarse por las mismas de acuerdo con el principio de proporcionalidad, de manera que, exigiéndose los mismos principios y elementos de control, su ejecución podrá llevarse a cabo atendiendo a la dimensión de la entidad y a su nivel de riesgos. En ningún caso la aplicación de este apartado podrá suponer una menor protección para el asegurado.*
10. *Corresponde al consejo de administración de la entidad obligada a presentar la documentación estadístico contable consolidada establecer los procedimientos de control interno que resulten necesarios a fin de asegurar el cumplimiento de lo dispuesto en los apartados anteriores con referencia al grupo consolidable de entidades aseguradoras. El grupo consolidable de entidades aseguradoras, a través de las entidades que lo componen, establecerá los procedimientos de control interno necesarios para asegurar la plena disponibilidad y adecuada presentación de cuantos datos e información en general se precise para la elaboración y cumplimiento de las cuentas consolidadas, incluidos los estados de cobertura de provisiones técnicas y de margen de solvencia consolidados.”*

“Artículo 110 bis. Control de la política de inversiones.

1. *El consejo de administración de la entidad será responsable de formular y aprobar la política de inversión estratégica, considerando la relación activo-pasivo, la tolerancia global al riesgo y la liquidez de las posiciones en diferentes escenarios. En particular, deberá asegurarse la identificación, seguimiento, medición, información y control de los riesgos relacionados con las actividades, procedimientos y políticas de inversión adoptadas. La dirección será responsable de la implementación de tales políticas y medidas.*
2. *La utilización de instrumentos derivados y activos financieros estructurados por parte de las entidades aseguradoras estará sometida al cumplimiento de los requisitos que a tal efecto disponga el Ministro de Economía y Hacienda y, en todo caso, de las siguientes condiciones:*
 - a) *Las entidades aseguradoras dispondrán de normas claras y escritas aprobadas por el consejo de administración sobre la utilización de instrumentos derivados y activos financieros estructurados, entre las que figuren el reparto de funciones y su delegación, así como una descripción de las responsabilidades dentro de la entidad. A este respecto, las funciones de autorización, de ejecución de órdenes, de control de su utilización y de manejo de la información deben ser desempeñadas por personas distintas.*
 - b) *Los controles sobre la utilización de instrumentos derivados y activos financieros estructurados, que habrán de estar debidamente documentados, se realizarán con regularidad, y periódicamente se informará a una persona que ocupe un puesto de responsabilidad que no tenga a su cargo a quienes ejecutan las órdenes, y en todo caso, a la dirección de la entidad. Los procedimientos de control establecidos deben permitir verificar el estado de situación con relación a los riesgos inherentes al uso de los instrumentos derivados y activos financieros estructurados, debiendo comprobarse, mediante controles externos o internos, que los procedimientos implementados son apropiados y se ajustan a los objetivos perseguidos, así como que su funcionamiento en la práctica es el adecuado.*
 - c) *Las entidades aseguradoras deben disponer de directrices claras y escritas sobre las categorías de instrumentos derivados y activos financieros estructurados que pueden utilizarse, las posiciones máximas permitidas, las contrapartes autorizadas y en el caso de*

los instrumentos derivados, sobre si los mismos se han adquirido con finalidad de cobertura o de inversión. En el caso de que se realicen operaciones fuera de mercados regulados, la entidad debe asegurarse de que los intermediarios financieros garantizan la liquidez de las posiciones y ofrezcan la posibilidad de proporcionar cotizaciones de compra y venta, en cualquier momento, a petición de la entidad.

- d) *Que la entidad cuente con modelos internos para estimar el valor en riesgo de los instrumentos derivados adquiridos con finalidad de inversión a los que se refiere el artículo 52.ter.”*

Según se puede observar, el control sobre la política de inversiones se ha desglosado en su propio artículo y el artículo referente a Control Interno se ha redactado mucho más extenso. En concreto, se pone mucho énfasis en los temas de segregación de funciones y gestión de riesgos (véase apartado **4.1. Gestión de riesgos**). Por último, se introduce como novedad la obligación de las entidades sujetas de elaborar un informe anual de Control Interno que deberá ser remitido a la D.G.S.F.P junto con la D.E.C (documentación estadístico contable) anual. La primera vez que deberá presentarse dicho informe será en julio de 2008 (es decir, en el momento de entregar la D.E.C anual referente al ejercicio 2007).

3. Importancia del departamento de Control Interno en una entidad aseguradora

Como es sabido por todos, existen diferentes modelos de organización de una entidad aseguradora. La sencillez o complejidad de los diferentes modelos organizativos que se pueden utilizar depende del número de productos en el que la compañía opera, de los canales de distribución que utiliza, de los criterios de centralización-descentralización que aplica, de su ámbito geográfico, de si actúa en los mercados de seguros de masa o seguros industriales, etc., y también depende de la visión estratégica que tengan sus directivos, así como de las prioridades de gestión existentes. Finalmente, en muchas ocasiones, depende también de los recursos humanos de los que la compañía disponga.

No existe un modelo único de organización, ni dos compañías cuya organización sea idéntica. La organización de cada entidad obedece a decisiones internas y estratégicas empresariales, y los modelos existentes en el mercado son muy diversos. Los principales modelos de organización son los siguientes:

- Organización por ramos.
- División por funciones.
- División por segmentos de mercado.
- Especialización por canales de distribución.

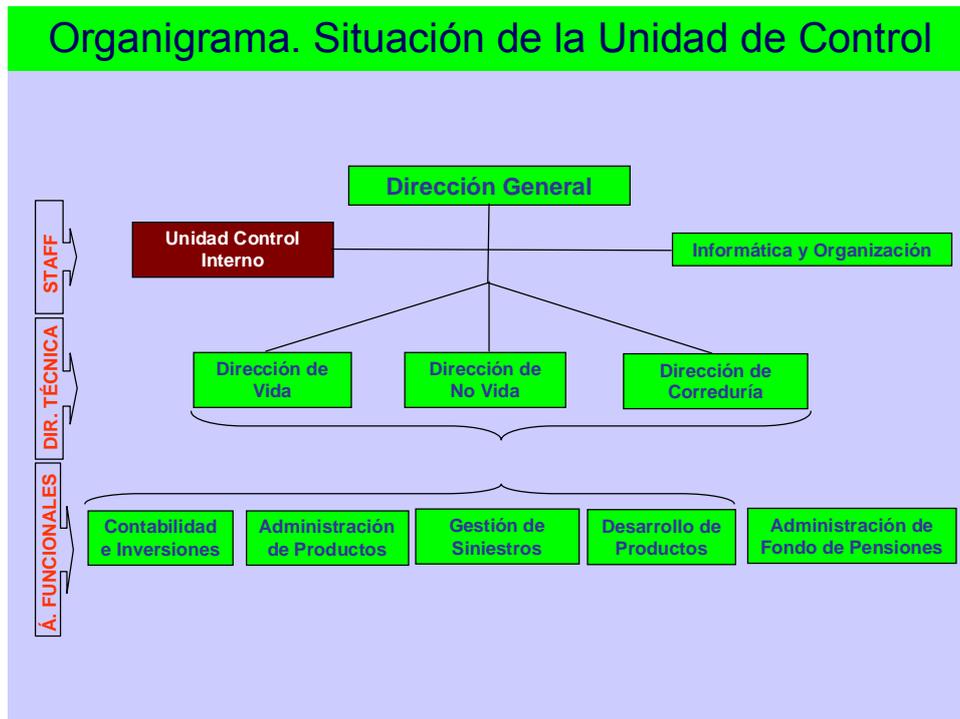
Hay que destacar que una de las formas más utilizadas es la *división por funciones*, es decir, la división del trabajo por funciones: técnica, administrativa, económico-financiera, comercial, recursos humanos, etc.

En este caso, la gestión de todos los ramos se unifica bajo los mismos departamentos, que son responsables de su respectiva función al nivel de toda la empresa. En las organizaciones funcionales, la necesidad de tratamiento técnico de cada ramo se soluciona mediante la figura de los *Responsables de Producto*.

Las estructuras funcionales obedecen al criterio de que la distribución de los productos y su administración guardan más similitudes que diferencias, y que por ello es más eficiente su tratamiento conjunto.

A continuación se presenta un gráfico ejemplificador de dicho tipo de estructura:

Gráfico 2.- Situación de la Unidad de Control dentro del Organigrama



¿Dónde se sitúa la Unidad de Control Interno en un organigrama funcional?

Tal y como muestra el **Gráfico 2** presentado con anterioridad, la Unidad de Control Interno siempre debería situarse como un órgano staff, que dependa directamente de la Dirección General de la Compañía.

Dicha Unidad implantará un sistema de Control Interno en la compañía de acuerdo con las directrices marcadas por el Consejo de Administración y la Dirección General y, por lo tanto, ha de reportar directamente a estos dos órganos.

Por otro lado, el sistema de Control Interno debe abarcar todas las áreas de la entidad, razón por la que también se justifica que no deba depender de ningún área funcional específica, sino que constituya una unidad en sí misma, independiente.

4. Ámbitos de actuación del Control Interno

Como ya se ha comentado en apartados anteriores, el ámbito de actuación del sistema de Control Interno es muy amplio y abarca a toda la compañía. A continuación, se enumeran los dos principales campos en los que un buen sistema de Control Interno debería estar presente, los cuales se tratarán más ampliamente en los subapartados siguientes:

4.1. Gestión de riesgos.

4.2. Control interno contable.

4.1. Gestión de riesgos

4.1.1. Introducción

En primer lugar, señalar que, probablemente, constituya el ámbito de actuación más importante del Control Interno.

Durante los últimos años, se está produciendo una evolución significativa de la situación en la que las entidades aseguradoras desarrollan su negocio. Todos los factores clave que conforman el entorno de negocio (clientela, mercados, tecnología, competencia, riesgos, etc.) evolucionan a una velocidad que dificulta la capacidad de las entidades para adaptar sus procesos y sus estructuras de control al cambio permanente.

Esta situación de sofisticación y complejidad creciente del negocio, de aparición de nuevas oportunidades y riesgos, de aumento continuado de la competencia, de mayor velocidad de las transacciones y de la demanda de una clientela con una cultura financiera cada vez mayor, exige a las compañías aseguradoras esforzarse para proporcionar un mejor y más amplio servicio a sus clientes de una manera eficiente, siendo por lo tanto necesaria la constante vigilancia y mejora de calidad de sus procesos operativos y de los controles internos asociados a los mismos.

Los cambios en el sector asegurador, la aparición de nuevos riesgos y el desarrollo de las tecnologías han dado lugar a que, progresivamente, se vaya implementando en las entidades aseguradoras la función de gestión de riesgos.

Adicionalmente, destacar que las tendencias a nivel internacional, apoyadas en *Solvencia II* (véase apartado **5. Tendencias del mercado: Solvencia II**), impulsan la mejora del Control Interno a través de la mejora en la gestión de riesgos, revisando los procesos y evaluando la eficiencia y suficiencia de los controles establecidos en la compañía.

La función de control/gestión de riesgos debe abarcar, desde la supervisión de calidad y cumplimiento de los controles internos, hasta el asesoramiento a la Dirección en el proceso de identificación y gestión del riesgo, de forma que se actualice permanentemente en relación con los cambios tecnológicos y operati-

vos que impone la dinámica de los mercados y que anticipe, prevenga y supervise cualquier ineficiencia en los procesos que pueda ser causa de riesgo.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo, en el que se puede observar la situación actual de las entidades aseguradoras versus la gestión de riesgos, y la que sería la situación óptima, que es la situación a la que *Solvencia II* quiere llegar y que es, por lo tanto, el futuro de las entidades:

Cuadro 1.- Comparativa de la situación actual vs la situación óptima

SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN ÓPTIMA
➤ Valoración del riesgo: actividad ocasional.	➤ Valoración del riesgo de forma continuada.
➤ Inexistencia de una política corporativa de control de riesgos.	➤ Definición de una política formal de control de riesgos a nivel corporativo.
➤ Se inspecciona para detectar los riesgos que ya están causando daños en la entidad.	➤ Anticipar/prever los riesgos desde su origen y monitorizar los controles de forma continuada.
➤ El Control Interno lo realizan, básicamente, los auditores internos.	➤ Todas las áreas de la empresa gestionan los riesgos de negocio.
➤ El control está más orientado a riesgos financieros y a su repercusión sobre resultados.	➤ Control Interno orientado a evitar, transferir o reducir a niveles aceptables todos los tipos de riesgos.
➤ Existe una fragmentación de la responsabilidad sobre los riesgos con carácter organizativo.	➤ Control y valoración coordinada de los riesgos de negocio: creación de Comités de Riesgo.

4.1.2. La gestión de riesgos corporativos

La premisa subyacente en la gestión de riesgos corporativos es que las entidades existen con el fin último de generar valor para sus grupos de interés. Todas se enfrentan a la ausencia de certeza y el reto para su Dirección es determinar cuánta incertidumbre se puede aceptar mientras se esfuerzan en incrementar el valor para sus grupos de interés.

La incertidumbre implica riesgos y oportunidades y posee el potencial de erosionar o aumentar el valor. La gestión de riesgos corporativos permite a la Dirección tratar eficazmente la incertidumbre y sus riesgos y oportunidades asociados, mejorando así la capacidad de generar valor.

Se maximiza el valor cuando la Dirección establece una estrategia y objetivos para encontrar un equilibrio óptimo entre los objetivos de crecimiento y rentabilidad y los riesgos asociados, además de desplegar recursos eficazmente y eficientemente a fin de lograr los objetivos de la entidad.

La gestión de riesgos corporativos incluye, por lo tanto, las siguientes capacidades:

- a) Alinear el riesgo aceptado y la estrategia: En su evaluación de alternativas estratégicas, la Dirección debe considerar el riesgo aceptado por la entidad, estableciendo los objetivos correspondientes y desarrollando mecanismos para gestionar los riesgos asociados.
- b) Mejorar las decisiones de respuesta a los riesgos: La gestión de riesgos corporativos debe proporcionar rigor para identificar los riesgos y seleccionar entre las posibles alternativas de respuesta a ellos: evitar, reducir, compartir o aceptar.
- c) Reducir las sorpresas y pérdidas operativas: Las entidades deben conseguir mejorar su capacidad para identificar los eventos potenciales y establecer respuestas, reduciendo las sorpresas y los costes o pérdidas asociados.
- d) Identificar y gestionar la diversidad de riesgos para toda la entidad: Cada entidad se enfrenta a múltiples riesgos que afectan a las distintas partes de la organización y la gestión de riesgos corporativos debe facilitar respuestas eficaces e integradas a los impactos interrelacionados de dichos riesgos.
- e) Aprovechar las oportunidades: Mediante la consideración de una amplia gama de potenciales eventos, la Dirección debe estar en posición de identificar y aprovechar las oportunidades de modo proactivo.
- f) Optimizar la dotación de capital: La obtención de información sólida sobre el riesgo permite a la Dirección evaluar eficazmente las necesidades globales de capital y mejorar su asignación.

Estas capacidades, inherentes en la gestión de riesgos corporativos, ayudan a la Dirección a alcanzar los objetivos de rendimiento y rentabilidad de la entidad y prevenir la pérdida de recursos. La gestión de riesgos corporativos, asimismo, permite asegurar una información eficaz y el cumplimiento de leyes y normas, además de ayudar a evitar daños a la reputación de la compañía y sus consecuencias derivadas. Adicionalmente, hay que saber distinguir entre *riesgos* y *oportunidades*. Los eventos pueden tener un impacto negativo, positivo o de ambos tipos a la vez. Los que tienen un impacto negativo representan riesgos que pueden impedir la creación de valor o erosionar el valor existente. Los eventos con impacto positivo pueden compensar los impactos negativos o representar oportunidades, que derivan de la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que afecte positivamente al logro de los objetivos, ayudando a la creación de valor o a su conservación. La Dirección canaliza las oportunidades que surgen, para que reviertan en la estrategia y el proceso de definición de objetivos, y formula planes que permitan aprovecharlas.

- Definición 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 puede definir 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.

Esta definición recoge los siguientes conceptos básicos de la gestión de riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la compañía.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Se aplica en el establecimiento de la estrategia.
- Se aplica en toda la entidad, en cada nivel y unidad, e incluye adoptar una perspectiva del riesgo a nivel conjunto de la misma.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que, de ocurrir, afectarían a la entidad, y para gestionar los riesgos dentro del nivel de riesgo aceptado.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable al Consejo de Administración y a la Dirección de la compañía.
- Está orientada al logro de objetivos dentro de unas categorías diferenciadas, aunque susceptibles de solaparse.

Dado que los objetivos relacionados con la fiabilidad de la información y el cumplimiento de leyes y normas están integrados en el control de la entidad, puede esperarse que la gestión de riesgos corporativos facilite una seguridad razonable de su consecución. El logro de los objetivos estratégicos y operativos, sin embargo, está sujeto a acontecimientos externos no siempre bajo control de la entidad; por tanto, respecto a ellos, la gestión de riesgos corporativos puede proporcionar una seguridad razonable de que la Dirección, y el Consejo de Administración en su papel de supervisión, estén siendo informados oportunamente del progreso de la compañía hacia su consecución.

- Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos

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 de cómo están integrados en el proceso de gestión. A continuación, se describen estos componentes:

* *Ambiente interno:*

Abarca el talante de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.

* *Establecimiento de objetivos:*

Los objetivos deben existir antes de que la Dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos corporativos asegura que la Dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

* *Identificación de eventos:*

Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades, tal y como se ha comentado con anterioridad. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la Dirección o los procesos para fijar objetivos.

* *Evaluación de riesgos:*

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados.

* *Respuesta al riesgo:*

La Dirección selecciona las posibles respuestas (evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos) desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la compañía.

* *Actividades de control:*

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo eficazmente.

* *Información y comunicación:*

La información relevante se identifica, capta y comunica en la forma y el plazo adecuados para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, es decir, en todas las direcciones dentro de la entidad.

* *Supervisión:*

La totalidad de la gestión de riesgos corporativos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la Dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez.

La gestión de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional en el que casi cualquier componente puede influir en otro.

- Relación entre objetivos y componentes

Existe una relación directa entre los objetivos que la entidad desea lograr y los componentes de la gestión de riesgos corporativos, que representan lo que hace falta para lograr aquellos. La relación se representa con una matriz tridimensional, en forma de cubo, que se muestra a continuación:

Gráfico 4.- Relación entre objetivos y componentes



Tal y como se puede observar, las cuatro categorías de objetivos (estrategia, operaciones, información y cumplimiento) están representadas por columnas verticales, los ocho componentes lo están por filas horizontales y las unidades de la entidad, por la tercera dimensión del cubo. Este gráfico refleja la capacidad de centrarse sobre la totalidad de la gestión de riesgos corporativos de una entidad o bien por categoría de objetivos, componente, unidad o cualquier subconjunto deseado.

La afirmación de que *la gestión de riesgos corporativos de una entidad es eficaz* será verdadera si los ocho componentes citados con anterioridad están presentes y funcionan de modo eficaz. Así, estos componentes también son criterios para estimar la eficacia de dicha gestión. Para que estén presentes y funcionen de forma adecuada, no puede existir ninguna debilidad material y los riesgos necesitan estar dentro del nivel de riesgo aceptado por la compañía.

Cuando se determine que la gestión de riesgos es eficaz en cada una de las cuatro categorías de objetivos, respectivamente, el Consejo de Administración y la Dirección tendrán la seguridad razonable de que conocen el grado de consecución de los objetivos estratégicos y operativos de la entidad, que su información es fiable y que se cumplen las leyes y la normas aplicables.

- Limitaciones

Aunque la gestión de riesgos corporativos proporciona ventajas importantes, también presenta limitaciones. Además de los factores comentados anteriormente, las limitaciones se derivan de hechos como que el juicio humano puede ser erróneo durante la toma de decisiones, que las decisiones sobre la respuesta al riesgo y el establecimiento de controles necesitan tener en cuenta los costes y beneficios relativos, que pueden darse fallos por error humano y que la Dirección puede hacer caso omiso a las decisiones relacionadas con la gestión de riesgos corporativos. Estas limitaciones impiden que el Consejo o la

Dirección tengan seguridad absoluta de la consecución de los objetivos de la compañía.

- Roles y Responsabilidades

Todas las personas que integran una entidad tienen alguna responsabilidad en la gestión de riesgos corporativos. El consejero delegado es su responsable último y debería asumir su titularidad. Otros directivos apoyan la filosofía de gestión de riesgos de la entidad, promueven el cumplimiento del riesgo aceptado y gestionan los riesgos dentro de sus áreas de responsabilidad en conformidad con la tolerancia al riesgo. El director de riesgos, director financiero, auditor interno u otros, desempeñan normalmente responsabilidades claves de apoyo. El restante personal de la entidad es responsable de ejecutar la gestión de riesgos corporativos de acuerdo con las directrices y protocolos establecidos.

El Consejo de Administración desarrolla una importante supervisión de la gestión de riesgos corporativos, es consciente del riesgo aceptado por la entidad y está de acuerdo con él. Algunos terceros, como los clientes, proveedores, colaboradores, auditores externos, reguladores y analistas financieros, proporcionan a menudo información útil para el desarrollo de la gestión de riesgos corporativos, aunque no son responsables de su eficacia en la entidad ni forman parte de ella.

4.1.3. Identificación de riesgos en el Sector Asegurador

A pesar de que algunos de los riesgos involucran a toda la organización, su gestión suele aglutinarse por áreas de gestión, sin existir una política común en su identificación, medición, seguimiento y mejora. Si se intentan reunir por áreas de gestión tradicional los riesgos anteriormente mencionados (véase apartado **2.2. Borrador de la Resolución 1/2001**), se podría llegar a un esquema como el que a continuación se desarrolla:

a) Riesgos financieros (área financiera):

Los riesgos financieros se dividen en los siguientes subriesgos, los cuales afectan básicamente a la cartera de inversión de la compañía (aunque están claramente vinculados a las obligaciones de la misma y su distribución en el tiempo):

a.1) Riesgo de precio: Que, a su vez, se divide en:

a.1.1) Riesgo de tipo de interés: El riesgo de tipo de interés es la exposición a las fluctuaciones del mercado debido a cambios en la curva de los tipos de interés.

Este riesgo se define como la alteración en el margen financiero o en el valor patrimonial de una entidad a la variación de los tipos de interés en el tiempo, por actuar éstos sobre masas de activos, pasivos y operaciones de fuera de balance no coincidentes en sus plazos de vencimiento (para instrumentos a tipo fijo) o de depreciación (para instrumentos a tipo variable).

a.1.2) Riesgo de tipo de cambio: El riesgo de tipo de cambio proviene de las posiciones netas de divisas contra el euro o una moneda extranjera contra otra. Por lo tanto, el riesgo de cambio es la exposición ante un movimiento potencial de los tipos de cambio de contado, afectando al valor de las posiciones. Este riesgo se cuantifica en función de la posición neta y de la volatilidad de los tipos de cambio (es decir, cuanto mayor sea la posición o cuanto mayor sea la volatilidad del tipo, mayor es el riesgo).

a.2) Riesgo de liquidez: Que, a su vez, se divide en:

a.2.1) Riesgo de liquidez de financiación: Este riesgo se refiere a la capacidad de llevar a cabo las necesidades de inversión y financiación por motivos de desfase en los flujos de caja, es decir, la escasez de fondos para hacer frente a compromisos futuros.

La consecuencia inicial de la iliquidez es una repercusión directa en resultados, ya que la entidad se puede ver obligada a vender activos o captar fondos a precios desfavorables. En casos extremos, la iliquidez puede llevar a la insolvencia de la entidad.

a.2.2) Riesgo de liquidez de mercado: Este riesgo representa la incapacidad de deshacer una posición de una forma oportuna, sin sufrir distorsiones en el precio de mercado y en el coste de la operación. El riesgo puede ser causado por la inestabilidad de los mercados. Este riesgo se evalúa considerando la relación entre diferentes mercados, la profundidad de cada mercado, el plazo de los productos no vencidos y otros factores.

a.3) Riesgo de crédito: El riesgo de crédito de contraparte surge de la incapacidad y/o la no intención de la contraparte de cumplir con sus responsabilidades contractuales.

a.3.1) Riesgo de insolvencia, tanto de deudores, como de contrapartes.

a.3.2) Riesgo país: Riesgo de realizar inversiones en terceros países.

b) Riesgos actuariales (área técnica):

El riesgo actuarial es aquel en el que incurren las compañías como consecuencia de su actividad aseguradora. Dentro del riesgo actuarial es especialmente importante aquel que surge al determinar el precio del seguro, denominado *riesgo de valoración o pricing*. Dicho riesgo se concreta en el pago de un precio demasiado elevado por los fondos utilizados, o dicho de otro modo, del cálculo de primas insuficientes.

Se ha procedido a la segregación de los riesgos actuariales según se trate de entidades que operen en el ramo de vida o que operen en el ramo de no vida:

b.1) Negocio de Vida:

b.1.1) Riesgo de una tarificación inadecuada, cuyo origen se puede basar en los siguientes conceptos:

- Insuficiencia en los recargos para gastos de gestión interna y externa establecidos en Nota Técnica.
- Tablas de mortalidad aplicadas no acordes con la legislación vigente o que no se adecuan a la experiencia real del colectivo que integra la cartera de la entidad.
- Tipo de interés garantizado (en tipo y/o duración) por encima del tipo de interés de mercado o de la rentabilidad derivada de la cartera de inversión asociada.
- Inadecuada política de exclusión de riesgos o incumplimiento de la misma.

b.1.2) Riesgo de insuficiencia de las provisiones matemáticas registradas en relación con los compromisos asumidos.

- Mismatching (no casamiento) entre los compromisos con asegurados y la cartera de inversión de la entidad en cuanto a rentabilidades obtenidas y garantizadas, duraciones y valores actuales.
- Desviaciones en la estimaciones futuras de hipótesis macroeconómicas y biométricas cuando estas estimaciones vayan a cargo de la entidad.

b.2) Negocio de No Vida:

b.2.1) Riesgo de una tarificación inadecuada, cuyo origen puede ser:

- Insuficiente valoración de los compromisos derivados de las pólizas, debido a la aplicación de métodos estadísticos u objetivos erróneos y que no modelizan el comportamiento real de la cartera en la entidad.
- Insuficiencia de los recargos para gastos de gestión interna y externa establecidos en Nota Técnica.
- Inadecuada política de selección y/o exclusión de riesgos y/o garantías o incumplimiento de la misma.

b.2.2) Riesgo de insuficiencia en las provisiones por insolvencias.

- Incorrecta política de selección y seguimiento de reaseguradores.
- Falta de seguimiento y operatividad de procedimientos sobre mediadores.

b.2.3) Riesgo de insuficiencia de las provisiones técnicas registradas.

b.2.4) Realización de actuaciones fraudulentas, existencia de posibles actuaciones ilegales, usos no autorizados de los activos físicos, financieros o de información, contra asegurados o contra la entidad, que pueden provocar pérdidas importantes para ésta.

c) Riesgos legales (afectan a varias áreas: administración, contabilidad y asesoría jurídica, por ejemplo):

El riesgo legal recoge diferentes aspectos de la actividad aseguradora. En primer lugar, se puede definir como el riesgo de pérdida debido a que un contrato no pueda ser ejecutado porque las operaciones no se encuentren dentro del marco legal establecido por la autoridad competente.

Así pues, se definiría como la pérdida potencial derivada de la formalización de contratos poco precisos que no cubran todos los escenarios posibles, de la formalización de contratos con contrapartes sin capacidad jurídica o legal, y, por último, del incorrecto cumplimiento de las disposiciones legales y administrativas aplicables en cada caso. Todas estas situaciones pueden desencadenar una declaración jurídica de inexistencia, invalidez o nulidad de contrato.

Por lo que respecta al riesgo legal derivado de la formalización de contratos con contrapartes sin capacidad jurídica o legal, se puede producir, por una parte, por la incapacidad de una persona física o jurídica para llevar a cabo esa operación, al estar sometida a una regulación específica que lo prohíba o que, en su caso, exija una autorización expresa del órgano regulador competente. Por otra parte, se puede producir también la falta de autorización expresa de la persona que actúa en nombre de la contraparte para realizar operaciones en su representación. Ambas modalidades de riesgo por incapacidad legal de actuación son susceptibles de provocar que el contrato sea declarado nulo por parte de los tribunales y, por lo tanto, no pueda ser exigido su cumplimiento.

Aunque los anteriores riesgos dependan de factores externos sobre los que la compañía tiene limitada la capacidad para influir sobre los mismos, la implantación a todos los niveles de la organización, de políticas y sistemas de gestión del riesgo permitirá anticipar su efecto y adoptar las medidas que se consideren oportunas para evitar que causen un perjuicio en la Entidad.

Así, en el área legal los principales instrumentos de control del riesgo se basan en la definición de responsabilidades y mecanismos de supervisión cercanos al hipotético origen del riesgo, ya sea éste de origen contractual o reglamentario. Esto implica la participación activa del Departamento de Asesoría Jurídica en los procesos de diseño de los nuevos productos así como en el lanzamiento de nuevos canales, estandarización de contratos, acceso a fuentes de información actualizada, así como establecimientos de planificaciones electrónicas de seguimiento de actuaciones con alertas automáticas en base a plazos legales o calendarios preestablecidos.

A modo de conclusión, las modalidades de este riesgo se centrarían en:

- Quebrantos por contratos mal documentados o porque pueden ejecutarse por algún defecto formal;
- Posibles contingencias fiscales por la tipología específica del producto comercializado;
- Inadecuada relación contractual con mediadores y terceros;
- Incumplimiento de la Ley de Protección de Datos; etc.

Adicionalmente, el riesgo legal puede ser el derivado de eventuales inspecciones del organismo regulador, dado el incumplimiento de la normativa fijada por éste.

Finalmente, también se podría incluir como riesgo legal el derivado por incumplimientos legales de los distintos fondos de pensiones gestionados.

d) Riesgo de gestión de reclamaciones (área comercial o de postventa):

Uno de los fines que debe caracterizar la industria aseguradora y de fondos de pensiones es la prestación de un excelente servicio al cliente, el cual es vital para el establecimiento de relaciones a largo plazo con los mismos y, a su vez, para la prosperidad de las compañías de seguros y gestoras de fondos de pensiones, convirtiéndose en un factor diferencial fundamental entre los distintos competidores del sector.

Estas compañías prestan servicios a grupos heterogéneos de clientes que tienen necesidades diferentes, las cuales van cambiando con el transcurso del tiempo. Las compañías deben poder supervisar el servicio que están prestando a los clientes con el fin de adaptarlo a esas necesidades cambiantes.

Considerando la importancia de la comunicación con el cliente, debe existir un permanente contacto con el mismo. Así pues, una vez producida la venta, las principales vías de comunicación con el cliente se producen a través de la gestión de siniestros, prestaciones y reclamaciones. La información obtenida a partir de esta comunicación es imprescindible para ofrecer un nivel de calidad superior y para potenciar una mejor gestión comercial futura.

En este sentido, las entidades tienden a desarrollar herramientas de *work-flow multicanal* para la gestión de reclamaciones, que cada vez más se integran en modelos globales de gestión de la relación con el cliente.

Por lo tanto, identificar y analizar aquellos factores determinantes de una adecuada gestión de reclamaciones y satisfacción del cliente deben ser objetivos básicos en la política estratégica de cualquier empresa aseguradora y de fondos de pensiones.

Así, el riesgo de Gestión de Reclamaciones se puede definir como el riesgo de que una inadecuada gestión genere un deterioro de la calidad del servicio que las aseguradoras y compañías de fondos de pensiones están obligadas a pres-

tar, de forma que se incremente la volatilidad de sus carteras, condicionando con ello sus resultados y la propia supervivencia del proyecto empresarial.

Las dos modalidades de dicho riesgo se centrarían en:

- Inexistencia de un centro responsable donde se recojan las reclamaciones realizadas por los clientes (es decir, que exista una gestión dispersa).
- Inexistencia de procedimientos definidos de canalización de las reclamaciones con medición de resultados a través de indicadores de calidad.

e) Riesgos de sistemas de información y tecnológicos (área de sistemas):

Como principales focos de riesgo, asociados a los sistemas de información y tecnológicos, se pueden destacar los siguientes:

- Diseño y desarrollo de aplicaciones.
- Selección e integración de aplicaciones.
- Aseguramiento de la integridad.
- Externalización de servicios.
- Seguridad.
- Soporte técnico al cliente.
- Gestión de infraestructura: rendimiento, capacidad de crecimiento, disponibilidad.
- Continuidad.
- Gestión de registros de actividad.

f) Riesgos operacionales (toda la organización):

El riesgo operacional es el riesgo de que se originen pérdidas imprevistas como resultado de errores humanos, deficiencias en los controles internos o fallos de los sistemas implantados.

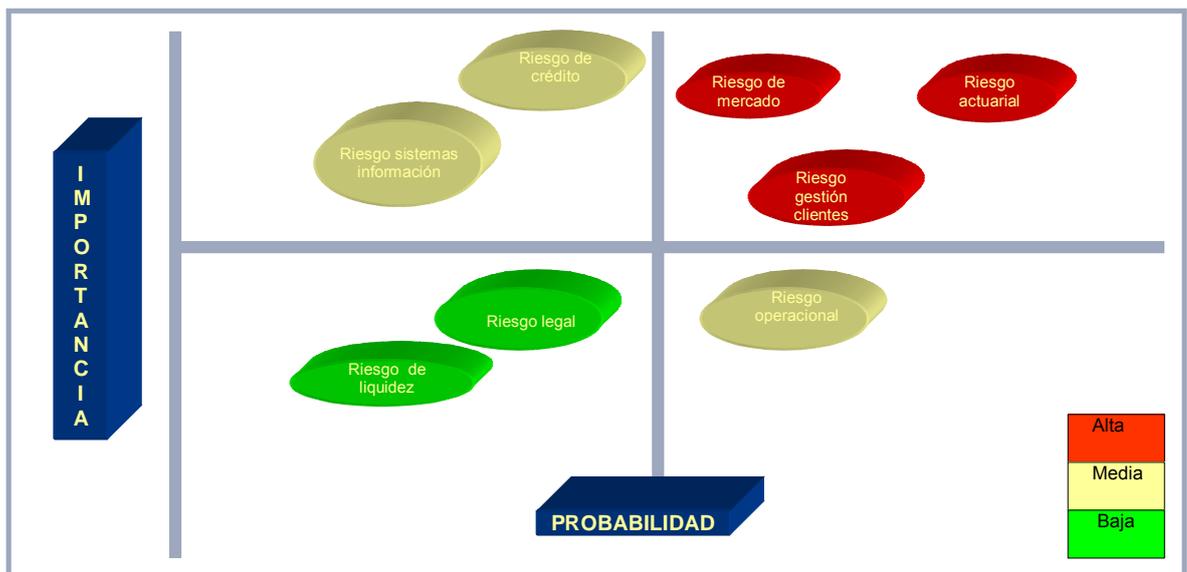
El riesgo operacional afecta a los aspectos operativos y tecnológicos de las actividades de negocio. La estimación de las pérdidas derivadas del riesgo operacional es muy difícil de cuantificar, por lo que la forma óptima de realizar esta cuantificación es a través de estimaciones elaboradas por la propia entidad.

Las principales fuentes de riesgo operacional son las que a continuación se detallan:

- Estructura de la Organización.
- Diseño de los procesos.
- Errores humanos.
- Deficiencias en los controles internos.
- Satisfacción del cliente.
- Contabilización.
- Salud y seguridad de las personas.
- Protección a la intimidad.
- Propiedad intelectual.
- Autenticidad de las transacciones.
- Alianzas.

Una vez detectados los riesgos existentes en la compañía, sería recomendable que ésta construyese lo que se conoce por *matriz de riesgos/mapa de riesgos*, ponderando la probabilidad e importancia de cada uno de ellos, y de esta manera poder proceder a su análisis y control, tal y como se describirá en el apartado siguiente. Un ejemplo de dicho *mapa de riesgos* podría ser el siguiente:

Gráfico 5.- Mapa de riesgos



4.1.4. Tendencias en el Mercado entorno al análisis, control y gestión de riesgos

Siguiendo con el esquema planteado en el apartado anterior (es decir, bajo un enfoque por áreas o departamentos), a continuación se presentan algunas de las prácticas para la gestión de los riesgos aplicadas por las entidades aseguradoras.

Estas prácticas conllevan, por lo general, tanto la reorganización de las estructuras organizativas, buscando una mayor segregación de funciones y una mejora en la eficiencia, así como la aplicación de instrumentos y/o procedimientos de análisis, medición y control de los riesgos inherentes.

La Unidad de Control Interno de la compañía podría llevar a cabo las siguientes acciones con el objetivo de mitigar los diferentes riesgos (o, como mínimo, reducir su efecto):

a) **Riesgo financiero:**

a.1) Supervisión del cumplimiento de las directrices de inversión aprobadas por el Consejo de Administración.

La Unidad de Control Interno debería realizar (con la periodicidad que la compañía estipule) el seguimiento del cumplimiento de los límites de inversiones afectas a provisiones técnicas y a recursos propios aprobados por el Consejo de Administración. Dicho seguimiento podría llevarse a cabo a través de, por ejemplo, su asistencia al Comité de Inversiones y de Activos y Pasivos de la Compañía. Se verificará el cumplimiento de los límites de inversión fijados en el Manual de Inversiones de la Compañía.

a.2) Análisis de la sensibilidad de los Recursos Propios.

Con periodicidad, como mínimo, trimestral, la Unidad de Control Interno debería confeccionar un balance sensible, analizando la sensibilidad de los recursos propios ante variaciones inesperadas en los tipos de interés. Se trata de estimar el *gap* positivo o negativo de la cartera de inversiones versus la cartera de provisiones técnicas de la compañía. Este análisis se puede utilizar como medida del riesgo de tipo de interés implícito en una estructura de balance dada. Con esta medida, lo que se obtiene es la variación del valor actual de los recursos propios ante una variación inesperada en los tipos de interés.

a.3) Control del cumplimiento del ALM (Gestión de Activos y Pasivos) de la entidad.

Tal y como establece la normativa al respecto, el cumplimiento del ALM se ha de verificar de forma trimestral. La Unidad de Control Interno debería, por lo tanto, verificar dicho cumplimiento con dicha periodicidad, así como llevar a cabo la verificación de la realización de las inversiones que se hayan propuesto en el Comité de Inversiones correspondiente.

b) Riesgo actuarial:

b.1) Contrastes sobre hipótesis.

De acuerdo con la periodicidad que haya estipulado la Dirección, la Unidad de Control Interno debería realizar los oportunos contrastes sobre las hipótesis biométricas, financieras y de gastos de gestión, utilizadas para el cálculo de la provisión de seguros de vida, acordes con las establecidas en la Nota Técnica del producto en cuestión. Asimismo, verificará que el importe que figura bajo el apunte contable de la provisión cumpla con las especificaciones técnicas de contrato. Adicionalmente, realizará revisiones de la aplicación informática en el entorno de pruebas previas a la puesta en funcionamiento del nuevo producto.

b.2) Aptitud de tablas de mortalidad.

Se debería verificar que las tablas de mortalidad aplicadas estén acordes con la normativa vigente, tal y como se especifica en el apartado anterior.

b.3) Control de la política de suscripción de riesgos.

Se basará en dos controles básicos:

- Análisis de la solicitud de la declaración de salud.
- Análisis de aplicación de sobreprimas.

b.4) Análisis de la aplicación de tarifas de interés técnico.

La Unidad de Control Interno debería aprobar los cambios de tarifas a aplicar a los diferentes productos de seguros. Este mismo departamento debería llevar a cabo la actividad de control basada en:

- Análisis de la asignación de las tarifas de interés técnico de producción y renovación.
- Revisión de la totalidad de autorizaciones con tarifa extraordinaria.
- Revisión de la asignación mensual del tipo de interés mínimo garantizado.

El departamento de Control Interno realizará un control sobre la correcta aplicación de tarifas que hayan sido renovadas y, para ello, podría seleccionar una muestra de pólizas aleatoria de aquellos productos que hayan experimentado una renovación de tarifa, y verificar que se les haya aplicado la tarifa correspondiente.

b.5) Análisis de gestión de primas/aportaciones y provisiones técnicas.

Dicho análisis podría llevarse a cabo a través de una muestra de pólizas de la cartera en vigor, analizando la prima, los recargos en concepto de Consorcio, Clea e IPA.

Adicionalmente, desde Control Interno también se podría controlar el cálculo de las provisiones técnicas, comprendiendo como tal, las provisiones matemáticas, la provisión para primas no consumidas, la provisión para riesgos en curso y la provisión para siniestros pendientes.

Para los planes de pensiones, se comprobará el ingreso de las aportaciones efectuadas durante el año en curso, la coherencia de los derechos consolidados, los movimientos de entrada y salida y los traspasos por movilización de partícipes que causan baja, así como el pago de prestaciones.

b.6) Supervisión de la actualización / realización de notas técnicas.

La Unidad de Control Interno debería revisar tanto la Nota Técnica, como el informe del asesor actuarial.

b.7) Análisis de la actividad reaseguradora.

Con el objetivo de revisar los procedimientos y sistemas de control interno establecidos, así como supervisar su cumplimiento, se deberá revisar la aplicación de cúmulos asegurados y reasegurados.

La Unidad de Control Interno podría participar en la definición de la política de aceptación de reaseguro, en función del rating de la entidad reaseguradora, así como verificar con posterioridad que dicha política se está cumpliendo.

b.8) Revisión y análisis del cálculo del margen técnico-financiero.

b.9) Análisis de rentabilidades de los diferentes productos.

b.10) Análisis de suficiencia de primas.

b.11) Análisis de gastos de gestión interna y externa.

b.12) Revisión del proceso de creación de fondos y planes de pensiones.

c) Riesgo legal:

Los controles que se pueden llevar a cabo para eliminar en la medida de lo posible los efectos de este riesgo son los que se detallan a continuación.

c.1) Verificación del cumplimiento de la normativa de la D.G.S, mediante, por ejemplo, las siguientes acciones:

- Supervisión de la adecuada confección del libro registro de inversiones.
- Verificación del cumplimiento de los límites de diversificación y dispersión de las inversiones.
- Verificación de la corrección del método de inmunización llevado a cabo por la entidad.
- Supervisión del cumplimiento de la normativa sobre tablas de mortalidad.
- Supervisión del cumplimiento de la normativa vigente sobre el tipo de interés técnico.

c.2) *Supervisión del diseño del contrato de nuevos productos.*

c.3) *Verificar la correcta formalización de contratos de seguros.*

c.4) *Cumplimiento de la L.O.P.D.*

c.5) *Blanqueo de capitales.*

c.6) *Verificación trimestral de la correcta confección de los estadísticos contables de la D.G.S.*

c.7) *Supervisión del cumplimiento de los coeficientes legales establecidos por el Reglamento de Fondos de Pensiones y de los límites de inversión establecidos por la Comisión de Control.*

c.8) *Cumplimiento de aportaciones máximas anuales.*

c.9) *Control sobre la confección del impuesto sobre beneficios, las retenciones trimestrales del IRPF y el resto de impuestos aplicables a la compañía.*

c.10) *Supervisión sobre el depósito de cuentas.*

c.11) *Supervisión de las relaciones contractuales con el resto de sociedades del Grupo, en caso de pertenecer a uno (comisiones a liquidar, prestaciones de servicios, facturas con impacto impositivo, etc.).*

d) Riesgo de gestión de clientes:

Las acciones para mitigar este riesgo se pueden resumir en las siguientes:

d.1) *Control y gestión de reclamaciones.*

d.2) *Seguimiento de reclamaciones.*

d.3) *Revisión del clausulado de pólizas de seguros y Reglamentos de Planes de Pensiones Individuales.*

d.4) Análisis del grado de satisfacción del Cliente / Asegurado.

e) Riesgos operacionales y de sistemas de la información:

De la misma manera que para el caso anterior, algunos de los controles que se pueden aplicar para prevenir estos riesgos son los siguientes:

- e.1)** Seguimiento de resultados y principales variaciones de balance.
- e.2)** Supervisión de conciliaciones bancarias.
- e.3)** Conciliación de información de cartera con contabilidad y depositaría.
- e.4)** Revisión de la documentación descriptiva de nuevos productos.
- e.5)** Revisión del diseño informático del producto.
- e.6)** Supervisión sobre los niveles de riesgos aprobados.
- e.7)** Comprobar la inexistencia de riesgos con declaración de salud incompleta.
- e.8)** Verificación del pago de prestaciones.
- e.9)** Supervisión del cuadro de las partidas que forman la cuenta técnica con contabilidad.
- e.10)** Verificación de la correcta imputación de siniestros al reaseguro.
- e.11)** Comprobación periódica de la correcta periodificación de la participación en beneficios.
- e.12)** Supervisión del correcto cálculo de las comisiones de gestión y depositaría a pagar por los fondos de pensiones.
- e.13)** Supervisión de las variaciones más significativas en número de partícipes y derechos consolidados.
- e.14)** Verificación de existencia e integridad de facturas, y de la adecuada aprobación de su pago.

4.2. Control interno contable

Bajo el concepto de *control contable* se entiende el proceso mediante el cual se asegura la incorporación de todos los registros de las operaciones financieras, la correcta cuantificación de los activos, pasivos y patrimonio y la confiabilidad de la información contable.

Más concretamente, la Resolución del ICAC de 19 de enero de 1991, la cual aprueba las Normas Técnicas de Auditoría, define el Control Interno contable de la siguiente manera:

El control interno contable comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la compañía se desarrolla eficazmente y se cumple según las directrices marcadas por la organización.

Los sistemas de Control Interno contables tienen como finalidad el control de las transacciones producidas en la compañía y la custodia de sus activos; por lo tanto, deben abarcar cada una de las etapas por las que fluye una transacción (autorización, ejecución, registro y custodia de los bienes que resultan de esa transacción).

Sus objetivos fundamentales, tendentes a la obtención de una información veraz y a la protección de los activos, pueden resumirse como sigue:

- a) Autorización de operaciones: Que las operaciones se ejecuten de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la Dirección.
- b) Criterios contables: Que las transacciones se registren correctamente, de manera que permitan tanto la preparación de estados financieros fiables como el control de los activos.
- c) Protección de los activos: Que el acceso a los activos se permita sólo con autorización de la Dirección.
- d) Verificación de datos: Que los datos reflejados en la contabilidad se comparen periódicamente con los activos existentes, investigando y corrigiendo las diferencias que puedan surgir.

La Unidad de Control Interno debería desarrollar métodos y medidas que permitan verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, es decir, detectar errores o irregularidades cometidos por la administración con respecto a las operaciones o estimaciones y juicios requeridos para la elaboración de los estados financieros.

Los objetivos perseguidos por el Control Interno mediante el establecimiento del control contable de las operaciones son los siguientes:

- La integridad: todas las operaciones efectuadas quedan registradas en los registros contables.
- La validez: todas las operaciones registradas representan acontecimientos económicos que tuvieron lugar en realidad y que fueron debidamente autorizados.
- La exactitud: las operaciones están registradas con su importe correcto, en la cuenta correspondiente y en forma oportuna, en cada etapa de su procesamiento.
- El mantenimiento: los registros contables, una vez asentadas todas las operaciones, siguen reflejando los resultados y la situación financiera del negocio.

- La seguridad física: el acceso a los activos y a los documentos que controlan su movimiento está restringido al personal autorizado.

De manera general, se analizará el establecimiento de normas y procedimientos contables, la confiabilidad de los registros contables presupuestables y financieros, y los métodos y procedimientos para la protección de los fondos y bienes. Por otro lado, se constatará la existencia de los siguientes elementos:

- Debida autorización de actividades.
- Adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad que protejan los activos.
- Verificaciones independientes de la actuación de otros y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

5. Tendencias del mercado: Solvencia II

5.1. Desarrollo histórico de los requisitos de capital de solvencia en la UE

En Europa, las normas en materia de solvencia se compilaron en dos directivas entre 1973 y 1979. En ellas se exigía a los aseguradores el establecimiento de un “amortiguador” de capital para hacer frente a las incertidumbres del negocio de seguros. La importancia de esta regulación aumentó con la apertura de los mercados en el marco de la tercera generación de directivas comunitarias de seguros, decretadas a mediados de 1994, con las que se abolió el control de precios y productos en toda la UE.

El control de solvencia tenía como objeto permitir a las autoridades de supervisión detectar a tiempo los casos problemáticos entre los aseguradores y poder así proteger mejor a los asegurados. Las normas se concibieron como un estándar mínimo común, y los estados miembros eran libres de imponer regulaciones más estrictas.

- Solvencia I: el régimen de solvencia actual de la UE.

La regulación de solvencia sólo experimentó cambios mínimos hasta que se adoptaron las Directivas de Solvencia I en febrero de 2002.

La legislación no modificó el cálculo de la solvencia, sino que sólo ajustó algunos componentes a fin de que la situación real quedara más fielmente reflejada (por ejemplo, un fondo de garantía mínima más elevado). Asimismo, fortaleció la supervisión exigiendo que los requisitos de solvencia se cumplieren en todo momento (no sólo cuando se elaborarán los estados financieros) y otorgó a las autoridades de supervisión derechos de intervención ampliados.

Las fortalezas de Solvencia I radican en su sencillez y solidez. Además, sus resultados pueden compararse entre las compañías. No obstante, estas ventajas ocultan ciertas debilidades, como son las siguientes:

- La valoración de los activos y pasivos (incluyendo las provisiones técnicas) no se basa en un enfoque consistente con el mercado.
- Riesgos distintos de los técnicos, no se tienen en cuenta, o sólo parcialmente. Por ejemplo, el riesgo de inversión no se incluye en los márgenes de solvencia requeridos, pero se aborda en las regulaciones relativas a la inversión de las provisiones técnicas.
- Ni la diversificación, ni ciertas formas de transferencia de riesgo, ni la armonización de activos y pasivos, dan lugar a un descuento de requerimientos de capital.
- El reconocimiento por reaseguro es limitado y no contempla adecuadamente la transferencia del riesgo y la calidad crediticia de los reaseguradores.

En consecuencia, no se hace ninguna concesión por el perfil de riesgo específico de la compañía. Por ello, Solvencia I es considerada como una solución “preliminar” hasta que se adopte una regulación de solvencia que refleje de forma más adecuada los riesgos a los que realmente hace frente el asegurador.

- *Objetivos y características de Solvencia II.*

En 2001, la Comisión de la UE inició el proyecto de *Solvencia II* con el fin de examinar el marco europeo para la supervisión de las compañías aseguradoras. Actualmente, dicho organismo ya ha redactado el borrador de la Directiva de Solvencia II. En concreto, lo publicó el 10 de julio del presente. A partir de aquí, tendrá que ser aprobado por el Parlamento de la UE y el Consejo de Ministros. Según el programa, su puesta en práctica debería concluirse en 2010 pero noticias recientes afirman que finalmente será, como pronto, en 2012 (**Anexo I:** Artículo de prensa: *La nueva directiva de seguros presionará los precios a la baja.* Cinco Días, 10-07-2007).

Los objetivos de *Solvencia II* son los siguientes:

- Proteger a los asegurados.
- Establecer un requerimiento de capital de solvencia más acorde con los riesgos de una compañía de seguros.
- Evitar una complejidad desmesurada.
- Considerar los desarrollos del mercado.
- Establecer principios sin ser excesivamente normativo.
- Evitar una sobrecapitalización innecesaria.

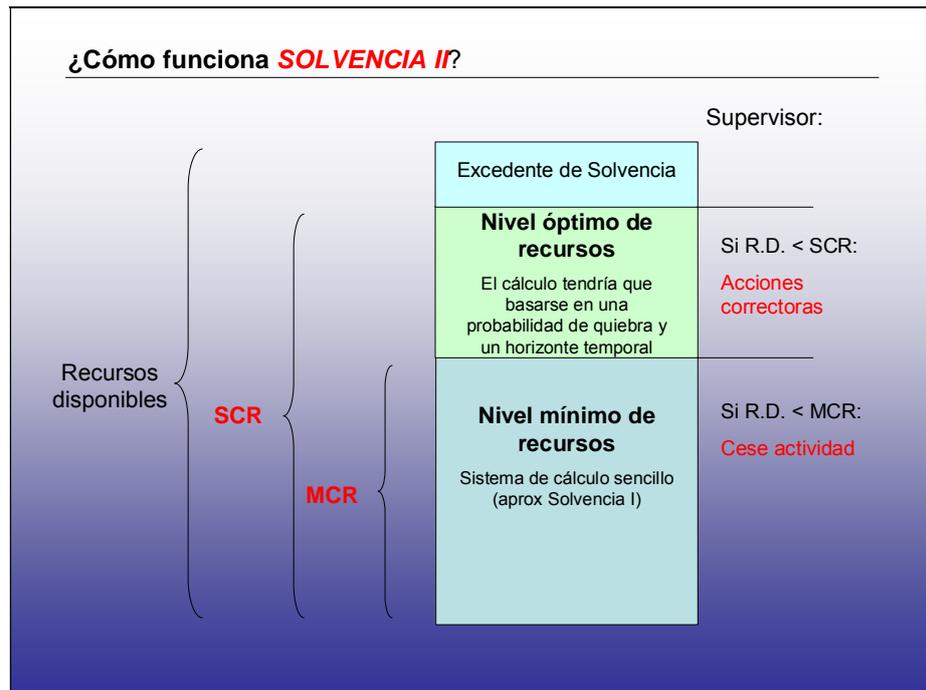
El proyecto se dividió en dos fases: en la primera, se discutió el diseño general del nuevo sistema de solvencia y, en la segunda, se está elaborando el diseño detallado. La primera fase concluyó a principios de 2003 y, en abril del mismo año, los principios generales del nuevo régimen de supervisión fueron acogidos por el Comité de Seguros de la Comisión Europea. Este marco contiene los siguientes aspectos principales:

- ✓ Una evaluación de la solvencia global del asegurador.
- ✓ Un enfoque con tres pilares inspirado en los principios de Basilea II y adaptado al sector seguros (detallado en el apartado siguiente).
- ✓ Un enfoque sensible al riesgo, que motive a los aseguradores a medir y gestionar sus riesgos (incluyendo el reconocimiento de modelos internos).
- ✓ Un enfoque de dos niveles de los requisitos de capital:

- Una exigencia de capital de solvencia basada en el capital económico necesario con una determinada probabilidad de quiebra (conocida como *SCR*).
- Una exigencia de capital mínimo absoluto, más baja y más fácil de calcular (conocida como *MCR*).

En el gráfico que se presenta a continuación, pretende hacerse más intuitivo y visual dicho enfoque:

Gráfico 6.- ¿Cómo funciona Solvencia II?



- ✓ Coherencia en todos los sectores financieros.
- ✓ Una supervisión más eficiente de grupos aseguradores y conglomerados financieros.
- ✓ Una armonización de métodos cuantitativos y cualitativos de supervisión.
- ✓ La incorporación de desarrollos internacionales con el objeto de promover una mayor convergencia en el establecimiento de normas, especialmente con la Asociación Internacional de Supervisores de Seguros (IAIS), la Asociación Internacional de Actuarios (IAA) y el Internacional Accounting Standards Board (IASB).

5.2. El núcleo de *Solvencia II*: su estructura de tres pilares

En primer lugar, se procederá a realizar una comparación entre los sistemas de Basilea II y *Solvencia II*, con el objetivo de destacar sus principales similitudes y diferencias y, una vez realizada esta comparación, se procederá a la ilustración de los tres pilares en los que se basa *Solvencia II*.

- Basilea II y *Solvencia II* en comparación.

Basilea II comprende la totalidad de los requisitos de capital para el sector bancario. En muchos sentidos, *Solvencia II* se parece a Basilea II: ambos proyectos están basados en un enfoque de tres pilares que abarca exigencias cuantitativas y cualitativas, así como disciplina del mercado. Procesos sólidos de gestión de riesgo, transparencia y controles eficientes de regulación desempeñan un papel determinante. Ambos regímenes permitirán, por lo menos en parte, modelos internos para la determinación del capital requerido.

No obstante, los distintos modelos de negocio de la banca y el seguro implican también diferencias considerables entre *Solvencia II* y Basilea II. Basilea II tiene como objetivo fortalecer la solidez y estabilidad del sistema bancario internacional. En el sector seguros, en cambio, el principal impulsor de la regulación es la protección del consumidor. *Solvencia II* tiene en el punto de mira a todos los aseguradores, mientras que Basilea II se dirige en primer término a los bancos con actividades internacionales. Mientras que Basilea II emplea modelos separados para los riesgos de inversión, crédito y operacionales, centrándose en la capacidad crediticia, *Solvencia II* se concentra en un análisis de la cartera basado en el riesgo usando un enfoque integrado que considera las dependencias entre las distintas categorías de riesgo. Asimismo, Basilea II parte de un nivel de diversificación estándar y se concentra en el activo del balance; por su parte, *Solvencia II* mejora el reconocimiento otorgado a la diversificación del riesgo y la evaluación de la adecuación de capital aplicando principios económicos tanto a los activos como a los pasivos. Gracias a ello, *Solvencia II* permitirá sacar conclusiones sobre la probabilidad de incumplimiento de pago de toda la aseguradora, teniendo en cuenta el capital económico de la compañía en su conjunto.

- El núcleo de *Solvencia II*: su estructura de tres pilares.

El nuevo sistema de solvencia de la UE estará basado en la siguiente estructura de 3 pilares:

Gráfico 7.- Los tres pilares de *Solvencia II*

Pilar I	Pilar II	Pilar III
<p>Requerimientos de Capital</p> <p>Principios Básicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Enfoque de Valor Económico ▪ Requerimiento de Capital en función del perfil de riesgo ▪ Horizonte temporal de 1 año ▪ Capital calculado para un nivel de confianza del 99,5%* ▪ Reconocimiento de efectos de la diversificación entre distintos riesgos y del uso de técnicas mitigación 	<p>Revisión Supervisora</p> <p>Organización Interna:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión continuada de la solvencia ▪ Control interno ▪ Integración de los modelos internos en la gestión de la compañía ▪ Gestión y seguimiento de riesgos <p>Inspección Supervisora:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión Supervisora a nivel cualitativo y cuantitativo (posibilidad de modificar la cuantía de capital) 	<p>Disciplina de mercado</p> <p>Mayor cantidad de información disponible referente a los riesgos asumidos por la compañía.</p> <p>Similitud a IFRS en relación a la información a publicar</p> <p>Transparencia en la gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Información al sector ▪ Información a asegurados ▪ Información a inversores ▪ Información a supervisor

1) Primer pilar - Exigencias cuantitativas: normas relativas a los recursos financieros

El primer pilar comprenderá normas relativas a los recursos financieros: normas sobre las provisiones técnicas, las inversiones y los requerimientos de capital.

Las normas sobre valoración de las provisiones técnicas constituirán el componente central del primer pilar, dado que su importe tendrá un efecto primordial en las exigencias de solvencia. *Solvencia II* se ha trazado como meta para armonizar los métodos para el cálculo de las provisiones técnicas y lograr congruencia con los desarrollos de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). No obstante, si los principios contables de las NIIF no están listos cuando se introduzca *Solvencia II*, o no son los adecuados para fines de solvencia, podrían establecerse otras bases de contabilidad. Los requisitos de capital se calcularán en función de activos y pasivos valorados de conformidad con el mercado, en base al enfoque de dos niveles de requisitos de capital, mencionado en el apartado anterior.

2) Segundo pilar - Exigencias cualitativas: proceso de supervisión y gestión del riesgo

El segundo pilar contendrá principios para el proceso de supervisión y para el Control Interno y la gestión del riesgo de los aseguradores.

El primer aspecto (supervisión) trata de la armonización de los procesos de supervisión en la UE, la coordinación en épocas de crisis, los derechos y obligaciones de las autoridades de control, los principios de transparencia y responsabilidad de dichas autoridades y un proceso de revisión por parte de otras empresas.

Aquí aparece pues una de las novedades de *Solvencia II*, y es la definición explícita de las competencias y responsabilidades de los supervisores. Los principales aspectos que se contemplan son los siguientes:

- ❖ Acerca del proceso de supervisión: Definir las obligaciones del supervisor, estableciendo un marco común de valoración a nivel europeo de la buena gestión empresarial, haciendo un seguimiento de los riesgos a nivel del mercado (con estadísticas comunes), armonizando los métodos de validación de los modelos internos de control del riesgo, los mecanismos para compartir información, etc.
- ❖ Competencias y medidas prudenciales: El supervisor ha de ser más sensible a la situación individual de cada compañía, pudiendo llegar incluso a imponer exigencias adicionales, por encima del enfoque estándar.
- ❖ Transparencia y responsabilidad de las autoridades supervisoras.
- ❖ Seguimiento y control de los grupos aseguradores y holdings.

El segundo aspecto (Control Interno) regula los principios para sistemas de Control Interno y para una gestión del riesgo sólida. Los elementos centrales son el control de modelos de riesgos internos, los procesos de gobierno corporativo y los criterios adecuados para los altos directivos, así como la calidad de la mitigación del riesgo (incluyendo el reaseguro). Adicionalmente, los riesgos que no puedan cuantificarse en el primer pilar, deberían evaluarse cualitativamente en el segundo pilar.

Es por lo tanto en este pilar donde encontramos la relación con todo lo expuesto a lo largo de este trabajo. Este pilar viene a demostrar la importancia futura de contar con un sistema de Control Interno implementado en todos los ámbitos de la entidad, así como la importancia de gestionar correctamente los riesgos de una manera proactiva.

3) Tercer pilar – Disciplina de mercado: divulgación de información y transparencia

Con ayuda de la divulgación de información y la transparencia, el tercer pilar fortalecerá los mecanismos de mercado y la supervisión basada en el riesgo.

El objetivo es proporcionar a los asegurados, inversores, agencias de calificación y otras partes interesadas una imagen global de los riesgos de un asegurador, ya que esta información debería tener un efecto “aleccionador” en la dirección de la empresa.

Los requisitos de divulgación de información dependerán en gran parte de las medidas adoptadas en el primer y en el segundo pilar. Todavía no se ha decidido si se hará pública cierta información de supervisión, pues la publicación de las dificultades de solvencia de una compañía podría agravar su situación respecto a la competencia. Sin embargo, esta información podría ser importante para que los potenciales asegurados tomen decisiones con fundamento.

5.3. Evaluación de Solvencia II

En un primer momento, hay que valorar los efectos positivos de *Solvencia II*. Se trata de una normativa que fomentará una apreciación completa y previsoras de los riesgos dentro de la comunidad del seguro europea y mejorará el funcionamiento de las fuerzas del mercado mediante una mayor transparencia y divulgación de información. En general, *Solvencia II* dará lugar a un mercado de seguros más transparente, profesional y, por lo tanto, seguro.

- Las ventajas de Solvencia II.

Gracias a *Solvencia II* será posible determinar los riesgos a los que hace frente un asegurador, dado que pueden nombrarse y cuantificarse los riesgos relacionados con cada ramo del negocio de vida y no-vida, así como con las grandes catástrofes y las posiciones de inversiones y de crédito. Además, podrá medirse el efecto de ahorro de capital que se obtiene con la diversificación y la transferencia del riesgo.

Toda esta información permite a la Dirección de una compañía de seguros mantener el control sobre su exposición al riesgo y dirigir sus procesos de suscripción, inversión y transferencia de riesgos. Por ello, *Solvencia II* elimina los incentivos falsos para asumir riesgos (por ejemplo, los riesgos del seguro propensos a las catástrofes) que con Solvencia I no se consideraban suficientemente en los precios.

Por lo tanto, la mayor ventaja de *Solvencia II* para la industria del seguro es que exige precios adecuados al riesgo para los distintos productos. *Solvencia II* podría fomentar las innovaciones de productos hechos a medida y con características manejables, y de este modo hará que los aseguradores se concentren más en la creación de valor económico, que va acompañada de una sólida gestión del riesgo.

- Los retos de Solvencia II.

Por otro lado, *Solvencia II* también exigirá a los aseguradores que recopilen la diversa información necesaria para el cálculo de los requisitos de solvencia ajustados al riesgo, y que la actualicen constantemente en función de los cambios en el entorno del riesgo. Todo ello generará gastos y precisará un aprendizaje continuo por parte de todos los miembros de una compañía de seguros.

Pero no sólo tendrán que aprender los aseguradores; también deberán hacerlo las autoridades de supervisión. Si no garantizan un marco regulador armonizado y basado en principios económicos, nada tendrá sentido. Podrían surgir riesgos sistemáticos si los incentivos para que los aseguradores implementen

sus propios modelos de riesgo internos no son lo suficientemente fuertes y el modelo estándar no considera de forma adecuada los riesgos y sus interdependencias.

Así pues, para que *Solvencia II* alcance el objetivo de garantizar una industria del seguro sana, es indispensable que las normas reflejen los principios económicos, reconozcan la diversificación, permitan modelos internos, consideren adecuadamente el reaseguro y otras técnicas de aminoración del riesgo, así como que muestren confianza en los mecanismos del mercado, apostando por una mayor transparencia. Sólo así podría evitarse que los costes de la regulación superen los posibles beneficios.

6. Conclusiones

Después de haber realizado este trabajo, se puede llegar a la conclusión de que, por lo que concierne a la actividad aseguradora, la estructura productiva presenta peculiaridades que hacen que el proceso de Control Interno adquiera una especial relevancia, no exenta de dificultades en su diseño e implementación. En particular, estas peculiaridades se concretan en la complejidad y diversidad de sus operaciones, y en la aleatoriedad en la cuantía y/o en el momento en que se materializan sus costes principales. Ambas circunstancias otorgan un especial protagonismo a los procesos de Control Interno frente al que ya de por sí tienen en cualquier otro sector.

Es preciso señalar que las entidades aseguradoras están sometidas a fuertes exigencias de solvencia, honorabilidad y transparencia en la gestión, supervisadas por la Administración, que exceden ampliamente de lo exigido a la mayoría de las empresas y que se justifican por la necesidad de proteger a los asegurados de manera adecuada, teniendo en cuenta las especialidades de la actividad aseguradora.

El Control Interno es un proceso integrado a los procesos, es decir, no constituye un conjunto de pesados mecanismos burocráticos añadidos a los mismos. El Control Interno debe seguir las directrices del Consejo de Administración y de la Dirección de la compañía, pero debe ser implementado por todos los miembros de la organización, con el objetivo de proporcionar una garantía razonable para el logro de objetivos. No obstante, también puede crearse una Unidad de Control Interno, que centralice la implementación de este sistema y que supervise los controles llevados a cabo por los demás departamentos, llevando a cabo pues, una función de supervisión adicional. Destacar que sería aconsejable que esta Unidad estuviese situada como un órgano staff en el organigrama de la compañía, dependiendo directamente de la Dirección General y siendo totalmente independiente del resto de departamentos que conformen la organización.

El ámbito más importante de actuación de un sistema de Control Interno lo configura la gestión de riesgos y, todavía será más importante en una entidad aseguradora, debido a las características de negocio de la misma. En el apartado referente a este tema, se han intentado enumerar los diferentes riesgos a los que se puede enfrentar un asegurador, así como posibles medidas de eliminación o, como mínimo, atenuación de los efectos de los mismos.

Por último, no hay que olvidar que *Solvencia II* es la normativa que se implantará próximamente en el ámbito asegurador y que le otorga mucha importancia a todo este ámbito. Las compañías deben ir diseñando sistemas de Control Interno adaptados a sus necesidades y a sus dimensiones, sin olvidar, sin embargo, que el Control Interno sólo puede aportar, frente a los riesgos, un grado de seguridad razonable, pero no la certeza absoluta, por lo que es indispensable una formación continuada de todo el personal y hacerlo partícipe del futuro que se avecina.

7. Bibliografía

www.monografias.com : *Control Interno – Informe Coso.*

UNESPA (Actualización 2007): *Guía de buenas prácticas.*

Lapeña Valera, Isidro (2007): *Dirección Económico Financiera de Entidades Aseguradoras.* Apuntes del curso de postgrado para el que estoy realizando esta tesina.

Real Decreto 2486/1998, de 20 de noviembre de 1998, por el que se aprueba el ROSSP.

Borrador de la *Resolución 1/2001* de la D.G.S.F.P.

Real Decreto 239/2007, de 16 de febrero, por el que se modifica el ROSSP.

Pérez Torres, José Luis (2007): *Dirección Administrativa y Sistemas de la Información.* Apuntes del curso de postgrado para el que estoy realizando esta tesina.

www.coso.org

Ministerio de Economía y Hacienda: *Manual de Auditoría Financiera.*

Sigma nº 4/2006, Swiss Re (12 de mayo de 2006): *Solvencia II - un enfoque integrado del riesgo para aseguradores europeos.*

Informe nº 964 de ICEA (Abril, 2006): *Solvencia II y el control interno de riesgos – conceptos y práctica*

CEIOPS, (Diciembre, 2003): *Internal Control for Insurance Undertakings*

SOLVENCIA La CE reforma hoy las normas sobre capital mínimo

La nueva directiva de seguros presionará los precios a la baja

La Comisión Europea tiene previsto aprobar hoy la nueva directiva sobre solvencia para el sector asegurador. La normativa prevé un cálculo más ajustado de los riesgos, lo que permitirá, según la industria, ofrecer nuevas coberturas y reducir los precios a la baja.

BERNARDO DE MIGUEL *Bruselas*

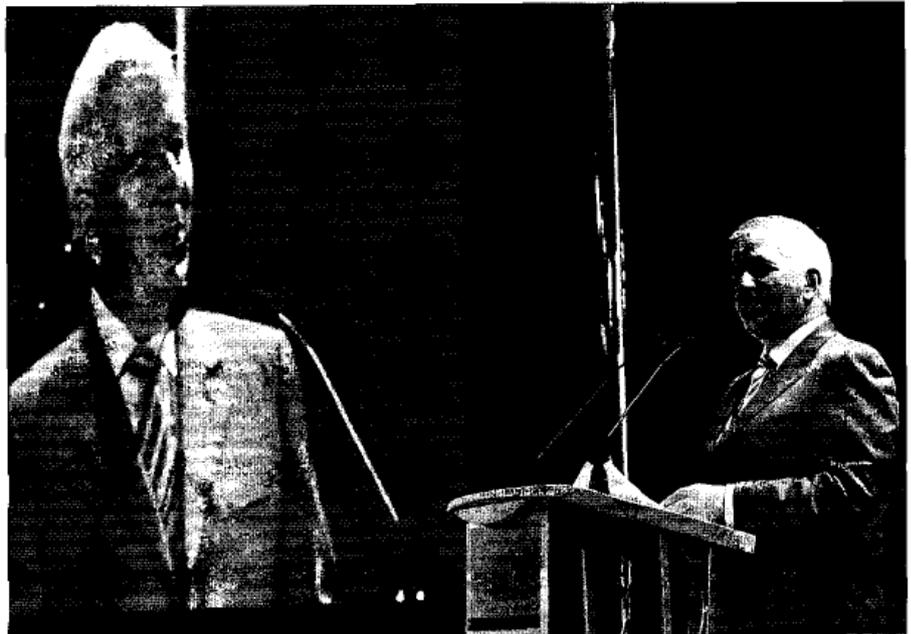
La primera revisión en profundidad en más de 30 años de la legislación comunitaria sobre los criterios de solvencia en el sector asegurador permitirá a la industria, según los expertos, explotar mejor sus ingentes reservas de capital y, en consecuencia, reducir las primas que pagan los asegurados.

La Comisión Europea dará hoy en Estrasburgo el pistoletazo de salida para esta revolución. El departamento de Mercado Interior, que dirige el comisario Charlie McCreevy, ponía ayer las últimas comas a una directiva cuyo proyecto ha tardado varios años en fructuarse.

Las compañías aseguradoras agradecen que el comisario, de filiación liberal y orientación claramente a favor de la industria, haya sometido el texto a una exhaustiva consulta. "No estamos de acuerdo en todo, pero si se compara la situación con la de hace dos o tres años, ha mejorado dramáticamente", indican en la patronal europea aseguradora.

La propia Comisión reconoce que la nueva ley, que entrará en vigor, como muy pronto, en 2012, no tiene por qué suponer para la industria un aumento considerable en la provisión de fondos. Para algunas, incluso, la reforma liberará importantes recursos.

El motivo es que con la directiva conocida como Solvencia II se introduce un cálculo refinado de los riesgos asumidos por cada compañía. Esa gestión más sofisticada permitirá fijar de manera individual el capital de reserva que deben mantener las distintas asegura-



Charlie McCreevy, comisario de Mercado Interior de la CE. BLOOMBERG

Un supervisor de "grupo" para las grandes compañías

Los gigantes del sector asegurador, presentes en varios países de la Unión Europea, esperan que la nueva directiva introduzca la figura del supervisor principal. Compañías como Allianz o Axa rendirían así principalmente cuentas al regulador de su país de origen (Alemania y Francia, respecti-

vamente). "El supervisor principal está en mejor posición para entender cómo opera el conjunto del grupo", explica la patronal europea. El proyecto de ley reconoce esa figura aunque para no herir susceptibilidades ha optado por el nombre de supervisor "de grupo". Y la CE insiste en que los

supervisores nacionales donde operen filiales de las multinacionales continuarán siendo las responsables de verificar el cumplimiento de la normativa sobre capital mínimo. Los supervisores deberán intervenir la compañía cuando ese capital cae por debajo del umbral fijado.

doras. Los estudios de impacto económico realizados por la patronal indican que estos cambios potenciarán la innovación y la aparición de servicios comercializados a escala europea. "El aumento de la competencia y de la transparencia deberá conducir también a la mejora en el desarrollo de productos y en los precios", pronostica la consultora Towers Perrin en un informe realizado de manera conjunta con la patronal.

Las ventajas parecen evidentes para las grandes aseguradoras (que controlan el 85% del mercado) porque disponen de tamaño suficiente para explotar el nuevo marco. Pero ni siquiera las pequeñas se han querido quedar fuera por miedo a dar la imagen de que operan con un estándar inferior.

Gloria Gorbea Bretones

- Licenciada en Administración y Dirección de Empresas en el año 2003, por la Universidad Autónoma de Barcelona.

- Idiomas: Castellano (idioma materno), catalán (nivel alto) e inglés (First Certificate, diciembre de 2000).

- Experiencia profesional:

Durante 8 meses del año 2002 cursé prácticas en la auditoría Deloitte, S.L.

En septiembre de 2003 me incorporé a la plantilla de Deloitte, S.L., dentro del mismo sector en el que había cursado las prácticas anteriormente citadas: el sector financiero.

En junio de 2005 me incorporé al equipo de trabajo de la Unidad de Control Interno de Caixa Terrassa Vida y, recientemente, he participado en la elaboración del QIS 3, ejercicio práctico previo a la implantación de Solvencia II.

COLECCIÓN “CUADERNOS DE DIRECCIÓN ASEGURADORA”
Master en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras
Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Barcelona

PUBLICACIONES

- 1.- Francisco Abián Rodríguez: “Modelo Global de un Servicio de Prestaciones Vida y su interrelación con Suscripción” 2005/2006
- 2.- Erika Johanna Aguilar Olaya: “Gobierno Corporativo en las Mutualidades de Seguros” 2005/2006
- 3.- Alex Aguyé Casademunt: “La Entidad Multicanal. Elementos clave para la implantación de la Estrategia Multicanal en una entidad aseguradora” 2009/2010
- 4.- José María Alonso-Rodríguez Piedra: “Creación de una plataforma de servicios de siniestros orientada al cliente” 2007/2008
- 5.- Jorge Alvez Jiménez: “innovación y excelencia en retención de clientes” 2009/2010
- 6.- Anna Aragonés Palom: “El Cuadro de Mando Integral en el Entorno de los seguros Multirriesgo” 2008/2009
- 7.- Maribel Avila Ostos: “La tele-suscripción de Riesgos en los Seguros de Vida” 2009/20010
- 8.- Mercé Bascompte Riquelme: “El Seguro de Hogar en España. Análisis y tendencias” 2005/2006
- 9.- Aurelio Beltrán Cortés: “Bancaseguros. Canal Estratégico de crecimiento del sector asegurador” 2010/2011
- 10.- Manuel Blanco Alpuente: “Delimitación temporal de cobertura en el seguro de responsabilidad civil. Las cláusulas claims made” 2008/2009
- 11.- Eduard Blanxart Raventós: “El Gobierno Corporativo y el Seguro D & O” 2004/2005
- 12.- Rubén Bouso López: “El Sector Industrial en España y su respuesta aseguradora: el Multirriesgo Industrial. Protección de la empresa frente a las grandes pérdidas patrimoniales” 2006/2007
- 13.- Kevin van den Boom: “El Mercado Reasegurador (Cedentes, Brokers y Reaseguradores). Nuevas Tendencias y Retos Futuros” 2008/2009
- 14.- Laia Bruno Sazatornil: “L’ètica i la rentabilitat en les companyies asseguradores. Proposta de codi deontològic” 2004/2005
- 15.- María Dolores Caldes Llopis: “Centro Integral de Operaciones Vida” 2007/2008
- 16.- Adolfo Calvo Llorca: “Instrumentos legales para el recobro en el marco del seguro de crédito” 2010/2011
- 17.- Ferran Camprubí Baiges: “La gestión de las inversiones en las entidades aseguradoras. Selección de inversiones” 2010/2011
- 18.- Joan Antoni Carbonell Aregall: “La Gestió Internacional de Sinistres d’Automòbil amb Resultat de Danys Materials” 2003-2004
- 19.- Susana Carmona Llevadot: “Viabilidad de la creación de un sistema de Obra Social en una entidad aseguradora” 2007/2008
- 20.- Sergi Casas del Alcazar: “El PPlan de Contingencias en la Empresa de Seguros” 2010/2011
- 21.- Francisco Javier Cortés Martínez: “Análisis Global del Seguro de Decesos” 2003-2004
- 22.- María Carmen Ceña Nogué: “El Seguro de Comunidades y su Gestión” 2009/2010
- 23.- Jordi Cots Paltor: “Control Interno. El auto-control en los Centros de Siniestros de Automóviles” 2007/2008
- 24.- Montserrat Cunillé Salgado: “Los riesgos operacionales en las Entidades Aseguradoras” 2003-2004

- 25.- Ricard Doménech Pagés: "La realidad 2.0. La percepción del cliente, más importante que nunca" 2010/2011
- 26.- Luis Domínguez Martínez: "Formas alternativas para la Cobertura de Riesgos" 2003-2004
- 27.- Marta Escudero Cutal: "Solvencia II. Aplicación práctica en una entidad de Vida" 2007/2008
- 28.- Salvador Esteve Casablanca: "La Dirección de Reaseguro. Manual de Reaseguro" 2005/2006
- 29.- Alvaro de Falguera Gaminde: "Plan Estratégico de una Correduría de Seguros Náuticos" 2004/2005
- 30.- Isabel M^a Fernández García: "Nuevos aires para las Rentas Vitalicias" 2006/2007
- 31.- Eduard Fillet Catarina: "Contratación y Gestión de un Programa Internacional de Seguros" 2009/2010
- 32.- Pablo Follana Murcia: "Métodos de Valoración de una Compañía de Seguros. Modelos Financieros de Proyección y Valoración consistentes" 2004/2005
- 33.- Juan Fuentes Jassé: "El fraude en el seguro del Automóvil" 2007/2008
- 34.- Xavier Gabarró Navarro: ""El Seguro de Protección Jurídica. Una oportunidad de Negocio"" 2009/2010
- 35.- Josep María Galcerá Gombau: "La Responsabilidad Civil del Automóvil y el Daño Corporal. La gestión de siniestros. Adaptación a los cambios legislativos y propuestas de futuro" 2003-2004
- 36.- Luisa García Martínez: "El Carácter tuitivo de la LCS y los sistemas de Defensa del Asegurado. Perspectiva de un Operador de Banca Seguros" 2006/2007
- 37.- Fernando García Giralt: "Control de Gestión en las Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 38.- Jordi García-Muret Ubis: "Dirección de la Sucursal. D. A. F. O." 2006/2007
- 39.- David Giménez Rodríguez: "El seguro de Crédito: Evolución y sus Canales de Distribución" 2008/2009
- 40.- Juan Antonio González Arriete: "Línea de Descuento Asegurada" 2007/2008
- 41.- Miquel Gotés Grau: "Assegurances Agràries a BancaSeguros. Potencial i Sistema de Comercialització" 2010/2011
- 42.- Jesús Gracia León: "Los Centros de Siniestros de Seguros Generales. De Centros Operativos a Centros Resolutivos. De la optimización de recursos a la calidad de servicio" 2006/2007
- 43.- José Antonio Guerra Díez: "Creación de unas Tablas de Mortalidad Dinámicas" 2007/2008
- 44.- Santiago Guerrero Caballero: "La politización de las pensiones en España" 2010/2011
- 45.- Francisco J. Herencia Conde: "El Seguro de Dependencia. Estudio comparativo a nivel internacional y posibilidades de desarrollo en España" 2006/2007
- 46.- Francisco Javier Herrera Ruiz: "Selección de riesgos en el seguro de Salud" 2009/2010
- 47.- Alicia Hoya Hernández: "Impacto del cambio climático en el reaseguro" 2008/2009
- 48.- Jordi Jiménez Baena: "Creación de una Red de Agentes Exclusivos" 2007/2008
- 49.- Oriol Jorba Cartoixà: "La oportunidad aseguradora en el sector de las energías renovables" 2008/2009
- 50.- Anna Juncá Puig: "Una nueva metodología de fidelización en el sector asegurador" 2003/2004
- 51.- Ignacio Lacalle Goría: "El artículo 38 Ley Contrato de Seguro en la Gestión de Siniestros. El procedimiento de peritos" 2004/2005
- 52.- M^a Carmen Lara Ortíz: "Solvencia II. Riesgo de ALM en Vida" 2003/2004
- 53.- Haydée Noemí Lara Téllez: "El nuevo sistema de Pensiones en México" 2004/2005

- 54.- Marta Leiva Costa: "La reforma de pensiones públicas y el impacto que esta modificación supone en la previsión social" 2010/2011
- 55.- Victoria León Rodríguez: "Problemática del aseguramiento de los Jóvenes en la política comercial de las aseguradoras" 2010/2011
- 56.- Pilar Lindín Soriano: "Gestión eficiente de pólizas colectivas de vida" 2003/2004
- 57.- Victor Lombardero Guarner: "La Dirección Económico Financiera en el Sector Asegurador" 2010/2011
- 58.- Maite López Aladros: "Análisis de los Comercios en España. Composición, Evolución y Oportunidades de negocio para el mercado asegurador" 2008/2009
- 59.- Josep March Arranz: "Los Riesgos Personales de Autónomos y Trabajadores por cuenta propia. Una visión de la oferta aseguradora" 2005/2006
- 60.- Miquel Maresch Camprubí: "Necesidades de organización en las estructuras de distribución por mediadores" 2010/2011
- 61.- José Luis Marín de Alcaraz: "El seguro de impago de alquiler de viviendas" 2007/2008
- 62.- Miguel Ángel Martínez Boix: "Creatividad, innovación y tecnología en la empresa de seguros" 2005/2006
- 63.- Susana Martínez Corveira: "Propuesta de Reforma del Baremo de Autos" 2009/2010
- 64.- Inmaculada Martínez Lozano: "La Tributación en el mundo del seguro" 2008/2009
- 65.- Dolors Melero Montero: "Distribución en bancaseguros: Actuación en productos de empresas y gerencia de riesgos" 2008/2009
- 66.- Josep Mena Font: "La Internalización de la Empresa Española" 2009/2010
- 67.- Angela Milla Molina: "La Gestión de la Previsión Social Complementaria en las Compañías de Seguros. Hacia un nuevo modelo de Gestión" 2004/2005
- 68.- Montserrat Montull Rossón: "Control de entidades aseguradoras" 2004/2005
- 69.- Eugenio Morales González: "Oferta de licuación de patrimonio inmobiliario en España" 2007/2008
- 70.- Lluís Morales Navarro: "Plan de Marketing. División de Bancaseguros" 2003/2004
- 71.- Sonia Moya Fernández: "Creación de un seguro de vida. El éxito de su diseño" 2006/2007
- 72.- Rocio Moya Morón: "Creación y desarrollo de nuevos Modelos de Facturación Electrónica en el Seguro de Salud y ampliación de los modelos existentes" 2008/2009
- 73.- María Eugenia Muguera Goya: "Bancaseguros. La comercialización de Productos de Seguros No Vida a través de redes bancarias" 2005/2006
- 74.- Ana Isabel Mullor Cabo: "Impacto del Envejecimiento en el Seguro" 2003/2004
- 75.- Estefanía Nicolás Ramos: "Programas Multinacionales de Seguros" 2003/2004
- 76.- Santiago de la Nogal Mesa: "Control interno en las Entidades Aseguradoras" 2005/2006
- 77.- Antonio Nolasco Gutiérrez: "Venta Cruzada. Mediación de Seguros de Riesgo en la Entidad Financiera" 2006/2007
- 78.- Francesc Ocaña Herrera: "Bonus-Malus en seguros de asistencia sanitaria" 2006/2007
- 79.- Antonio Olmos Francino: "El Cuadro de Mando Integral: Perspectiva Presente y Futura" 2004/2005
- 80.- Luis Palacios García: "El Contrato de Prestación de Servicios Logísticos y la Gerencia de Riesgos en Operadores Logísticos" 2004/2005
- 81.- Jaume Paris Martínez: "Segmento Discapacitados. Una oportunidad de Negocio" 2009/2010
- 82.- Martín Pascual San Martín: "El incremento de la Longevidad y sus efectos colaterales" 2004/2005

- 83.- Montserrat Pascual Villacampa: "Proceso de Tarificación en el Seguro del Automóvil. Una perspectiva técnica" 2005/2006
- 84.- Marco Antonio Payo Aguirre: "La Gerencia de Riesgos. Las Compañías Cautivas como alternativa y tendencia en el Risk Management" 2006/2007
- 85.- Patricia Pérez Julián: "Impacto de las nuevas tecnologías en el sector asegurador" 2008/2009
- 86.- María Felicidad Pérez Soro: "La atención telefónica como transmisora de imagen" 2009/2010
- 87.- Marco José Piccirillo: "Ley de Ordenación de la Edificación y Seguro. Garantía Decenal de Daños" 2006/2007
- 88.- Irene Plana Güell: "Sistemas d'Informació Geogràfica en el Sector Assegurador" 2010/2011
- 89.- Sonia Plaza López: "La Ley 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal" 2003/2004
- 90.- Pere Pons Pena: "Identificación de Oportunidades comerciales en la Provincia de Tarragona" 2007/2008
- 91.- María Luisa Postigo Díaz: "La Responsabilidad Civil Empresarial por accidentes del trabajo. La Prevención de Riesgos Laborales, una asignatura pendiente" 2006/2007
- 92.- Jordi Pozo Tamarit: "Gerencia de Riesgos de Terminales Marítimas" 2003/2004
- 93.- Francesc Pujol Niñerola: "La Gerencia de Riesgos en los grupos multisectoriales" 2003-2004
- 94.- M^a del Carmen Puyol Rodríguez: "Recursos Humanos. Breve mirada en el sector de Seguros" 2003/2004
- 95.- Antonio Miguel Reina Vidal: "Sistema de Control Interno, Compañía de Vida. Bancaseguros" 2006/2007
- 96.- Marta Rodríguez Carreiras: "Internet en el Sector Asegurador" 2003/2004
- 97.- Juan Carlos Rodríguez García: "Seguro de Asistencia Sanitaria. Análisis del proceso de tramitación de Actos Médicos" 2004/2005
- 98.- Mónica Rodríguez Nogueiras: "La Cobertura de Riesgos Catastróficos en el Mundo y soluciones alternativas en el sector asegurador" 2005/2006
- 99.- Susana Roquet Palma: "Fusiones y Adquisiciones. La integración y su impacto cultural" 2008/2009
- 100.- Santiago Rovira Obradors: "El Servei d'Assegurances. Identificació de les variables clau" 2007/2008
- 101.- Carlos Ruano Espí: "Microseguro. Una oportunidad para todos" 2008/2009
- 102.- Mireia Rubio Cantisano: "El Comercio Electrónico en el sector asegurador" 2009/2010
- 103.- María Elena Ruíz Rodríguez: "Análisis del sistema español de Pensiones. Evolución hacia un modelo europeo de Pensiones único y viabilidad del mismo" 2005/2006
- 104.- Eduardo Ruiz-Cuevas García: "Fases y etapas en el desarrollo de un nuevo producto. El Taller de Productos" 2006/2007
- 105.- Pablo Martín Sáenz de la Pascua: "Solvencia II y Modelos de Solvencia en Latinoamérica. Sistemas de Seguros de Chile, México y Perú" 2005/2006
- 106.- Carlos Sala Farré: "Distribución de seguros. Pasado, presente y tendencias de futuro" 2008/2009
- 107.- Ana Isabel Salguero Matarín: "Quién es quién en el mundo del Plan de Pensiones de Empleo en España" 2006/2007
- 108.- Jorge Sánchez García: "El Riesgo Operacional en los Procesos de Fusión y Adquisición de Entidades Aseguradoras" 2006/2007
- 109.- María Angels Serral Floreta: "El lucro cesante derivado de los daños personales en un accidente de circulación" 2010/2011

- 110.- David Serrano Solano: "Metodología para planificar acciones comerciales mediante el análisis de su impacto en los resultados de una compañía aseguradora de No Vida" 2003/2004
- 111.- Jaume Siberta Durán: "Calidad. Obtención de la Normativa ISO 9000 en un centro de Atención Telefónica" 2003/2004
- 112.- María Jesús Suárez González: "Los Poolings Multinacionales" 2005/2006
- 113.- Miguel Torres Juan: "Los siniestros IBNR y el Seguro de Responsabilidad Civil" 2004/2005
- 114.- Carlos Travé Babiano: "Provisiones Técnicas en Solvencia II. Valoración de las provisiones de siniestros" 2010/2011
- 115.- Rosa Viciano García: "Banca-Seguros. Evolución, regulación y nuevos retos" 2007/2008
- 116.- Ramón Vidal Escobosa: "El baremo de Daños Personales en el Seguro de Automóviles" 2009/2010
- 117.- Tomás Wong-Kit Ching: "Análisis del Reaseguro como mitigador del capital de riesgo" 2008/2009
- 118.- Yibo Xiong: "Estudio del mercado chino de Seguros: La actualidad y la tendencia" 2005/2006
- 119.- Beatriz Bernal Callizo: "Póliza de Servicios Asistenciales" 2003/2004
- 120.- Marta Bové Badell: "Estudio comparativo de evaluación del Riesgo de Incendio en la Industria Química" 2003/2004
- 121.- Ernest Castellón Teixidó: "La edificación. Fases del proceso, riesgos y seguros" 2004/2005
- 122.- Sandra Clusella Giménez: "Gestió d'Actius i Passius. Inmunització Financera" 2004/2005
- 123.- Miquel Crespí Argemí: "El Seguro de Todo Riesgo Construcción" 2005/2006
- 124.- Yolanda Dengra Martínez: "Modelos para la oferta de seguros de Hogar en una Caja de Ahorros" 2007/2008
- 125.- Marta Fernández Ayala: "El futuro del Seguro. Bancaseguros" 2003/2004
- 126.- Antonio Galí Isus: "Inclusión de las Energías Renovables en el sistema Eléctrico Español" 2009/2010
- 127.- Gloria Gorbea Bretones: "El control interno en una entidad aseguradora" 2006/2007
- 128.- Marta Jiménez Rubio: "El procedimiento de tramitación de siniestros de daños materiales de automóvil: análisis, ventajas y desventajas" 2008/2009
- 129.- Lorena Alejandra Libson: "Protección de las víctimas de los accidentes de circulación. Comparación entre el sistema español y el argentino" 2003/2004
- 130.- Mario Manzano Gómez: "La responsabilidad civil por productos defectuosos. Solución aseguradora" 2005/2006
- 131.- Àlvar Martín Botí: "El Ahorro Previsión en España y Europa. Retos y Oportunidades de Futuro" 2006/2007
- 132.- Sergio Martínez Olivé: "Construcción de un modelo de previsión de resultados en una Entidad Aseguradora de Seguros No Vida" 2003/2004
- 133.- Pilar Miracle Vázquez: "Alternativas de implementación de un Departamento de Gestión Global del Riesgo. Aplicado a empresas industriales de mediana dimensión" 2003/2004
- 134.- María José Morales Muñoz: "La Gestión de los Servicios de Asistencia en los Multirriesgo de Hogar" 2007/2008
- 135.- Juan Luis Moreno Pedroso: "El Seguro de Caución. Situación actual y perspectivas" 2003/2004
- 136.- Rosario Isabel Pastrana Gutiérrez: "Creació d'una empresa de serveis socials d'atenció a la dependència de les persones grans enfocada a productes d'assegurances" 2007/2008
- 137.- Joan Prat Rifà: "La Previsió Social Complementaria a l'Empresa" 2003/2004

- 138.- Alberto Sanz Moreno: "Beneficios del Seguro de Protección de Pagos" 2004/2005
- 139.- Judith Safont González: "Efectes de la contaminació i del estils de vida sobre les assegurances de salut i vida" 2009/2010
- 140.- Carles Soldevila Mejías: "Models de gestió en companyies d'assegurances. Outsourcing / Insourcing" 2005/2006
- 141.- Olga Torrente Pascual: "IFRS-19 Retribuciones post-empleo" 2003/2004
- 142.- Annabel Roig Navarro: "La importancia de las mutualidades de previsión social como complementarias al sistema publico" 2009/2010
- 143.- José Angel Ansón Tortosa: "Gerencia de Riesgos en la Empresa española" 2011/2012
- 144.- María Mercedes Bernués Burillo: "El permiso por puntos y su solución aseguradora" 2011/2012
- 145.- Sònia Beulas Boix: "Prevención del blanqueo de capitales en el seguro de vida" 2011/2012
- 146.- Ana Borràs Pons: "Teletrabajo y Recursos Humanos en el sector Asegurador" 2011/2012
- 147.- María Asunción Cabezas Bono: "La gestión del cliente en el sector de bancaseguros" 2011/2012
- 148.- María Carrasco Mora: "Matching Premium. New approach to calculate technical provisions Life insurance companies" 2011/2012
- 149.- Eduard Huguet Palouzie: "Las redes sociales en el Sector Asegurador. Plan social-media. El Community Manager" 2011/2012
- 150.- Laura Monedero Ramírez: "Tratamiento del Riesgo Operacional en los 3 pilares de Solvencia II" 2011/2012
- 151.- Salvador Obregón Gomá: "La Gestión de Intangibles en la Empresa de Seguros" 2011/2012
- 152.- Elisabet Ordóñez Somolinos: "El sistema de control Interno de la Información Financiera en las Entidades Cotizadas" 2011/2012
- 153.- Gemma Ortega Vidal: "La Mediación. Técnica de resolución de conflictos aplicada al Sector Asegurador" 2011/2012
- 154.- Miguel Ángel Pino García: "Seguro de Crédito: Implantación en una aseguradora multirramo" 2011/2012
- 155.- Genevieve Thibault: "The Customer Experience as a Source of Competitive Advantage" 2011/2012
- 156.- Francesc Vidal Bueno: "La Mediación como método alternativo de gestión de conflictos y su aplicación en el ámbito asegurador" 2011/2012
- 157.- Mireia Arenas López: "El Fraude en los Seguros de Asistencia. Asistencia en Carretera, Viaje y Multirriesgo" 2012/2013
- 158.- Lluís Fernández Rabat: "El proyecto de contratos de Seguro-IFRS4. Expectativas y realidades" 2012/2013
- 159.- Josep Ferrer Arilla: "El seguro de decesos. Presente y tendencias de futuro" 2012/2013
- 160.- Alicia García Rodríguez: "El Cuadro de Mando Integral en el Ramo de Defensa Jurídica" 2012/2013
- 161.- David Jarque Solsona: "Nuevos sistemas de suscripción en el negocio de vida. Aplicación en el canal bancaseguros" 2012/2013
- 162.- Kamal Mustafá Gondolbeu: "Estrategias de Expansión en el Sector Asegurador. Matriz de Madurez del Mercado de Seguros Mundial" 2012/2013
- 163.- Jordi Núñez García: "Redes Periciales. Eficacia de la Red y Calidad en el Servicio" 2012/2013
- 164.- Paula Núñez García: "Benchmarking de Autoevaluación del Control en un Centro de Sinistros Diversos" 2012/2013

- 165.- Cristina Riera Asensio: "Agregadores. Nuevo modelo de negocio en el Sector Asegurador" 2012/2013
- 166.- Joan Carles Simón Robles: "Responsabilidad Social Empresarial. Propuesta para el canal de agentes y agencias de una compañía de seguros generalista" 2012/2013
- 167.- Marc Vilardebó Miró: "La política de inversión de las compañías aseguradoras ¿Influirá Solvencia II en la toma de decisiones?" 2012/2013
- 168.- Josep María Bertrán Aranés: "Segmentación de la oferta aseguradora para el sector agrícola en la provincia de Lleida" 2013/2014
- 169.- María Buendía Pérez: "Estrategia: Formulación, implementación, valoración y control" 2013/2014
- 170.- Gabriella Fernández Andrade: "Oportunidades de mejora en el mercado de seguros de Panamá" 2013/2014
- 171.- Alejandro Galcerán Rosal: "El Plan Estratégico de la Mediación: cómo una Entidad Aseguradora puede ayudar a un Mediador a implementar el PEM" 2013/2014
- 172.- Raquel Gómez Fernández: "La Previsión Social Complementaria: una apuesta de futuro" 2013/2014
- 173.- Xoan Jovaní Guiral: "Combinaciones de negocios en entidades aseguradoras: una aproximación práctica" 2013/2014
- 174.- Àlex Lansac Font: "Visión 360 de cliente: desarrollo, gestión y fidelización" 2013/2014
- 175.- Albert Llambrich Moreno: "Distribución: Evolución y retos de futuro: la evolución tecnológica" 2013/2014
- 176.- Montserrat Pastor Ventura: "Gestión de la Red de Mediadores en una Entidad Aseguradora. Presente y futuro de los agentes exclusivos" 2013/2014
- 177.- Javier Portalés Pau: "El impacto de Solvencia II en el área de TI" 2013/2014
- 178.- Jesús Rey Pulido: "El Seguro de Impago de Alquileres: Nuevas Tendencias" 2013/2014
- 179.- Anna Solé Serra: "Del cliente satisfecho al cliente entusiasmado. La experiencia cliente en los seguros de vida" 2013/2014
- 180.- Eva Tejedor Escorihuela: "Implantación de un Programa Internacional de Seguro por una compañía española sin sucursales o filiales propias en el extranjero. Caso práctico: Seguro de Daños Materiales y RC" 2013/2014

