

# ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO SOBRE O GOVERNO DAS EMPRESAS DE SEGUROS

Ana Moitinho Byrne <sup>1</sup>  
David Teles Pereira <sup>2</sup>  
João Ferreira <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Departamento de Análise de Riscos e Solvência do ISP

<sup>2</sup> Departamento de Política Regulatória e Relações Institucionais do ISP



# 1. INTRODUÇÃO

Embora não exista uma definição única ou consensual, o governo das sociedades, ou *corporate governance*, pode ser descrito como “o sistema através do qual as organizações empresariais são dirigidas e controladas. A estrutura do governo das sociedades especifica a distribuição dos direitos e das responsabilidades ao longo dos diferentes participantes na empresa – o conselho de administração, os gestores, os accionistas e outros intervenientes – e dita as regras e os procedimentos para a tomada de decisões nas questões empresariais. Ao fazê-lo, fornece, também, a estrutura através da qual a empresa estabelece os seus objectivos e as formas de atingi-los e monitorizar a sua *performance*” (OCDE, Abril de 1999).

No âmbito da actividade financeira, e no caso particular do sector segurador, a incorporação de princípios de boa governação é de primordial importância, quer de um ponto de vista prudencial, promovendo a gestão sã e prudente do negócio e contribuindo para reforçar a protecção dos tomadores de seguros, segurados e beneficiários, quer mesmo numa óptica estratégica de aumento da eficiência e da qualidade das operações, com consequentes benefícios em termos competitivos.

Apesar dos significativos desenvolvimentos ocorridos nos últimos anos neste domínio, a recente crise financeira veio reforçar ainda mais a relevância deste tema, já que as falhas nos sistemas de governação de algumas instituições foram apontadas como um dos factores que terão contribuído para a propagação dos respectivos efeitos. A análise dos fundamentos da crise fez ressaltar o papel do bom governo para a capacidade de resiliência das empresas e para a manutenção da confiança no respectivo funcionamento. Neste sentido, encontram-se actualmente em curso, a nível nacional e internacional, várias iniciativas com vista a reforçar ou ajustar o quadro regulatório existente em termos de governo societário.

De facto, recentemente, a matéria tem sido objecto de diversas intervenções normativas com incidência no sector segurador e fundos de pensões, quer a nível legislativo, quer a nível regulamentar e recomendatório.

No plano comunitário, é de salientar a publicação da Directiva n.º 2009/138/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 25 de Novembro, relativa ao novo regime de solvência do sector segurador (Solvência II), com entrada em vigor prevista para 1 de Janeiro de 2013, que, de entre os vários requisitos estabelecidos, contém uma secção dedicada exclusivamente ao sistema de governação. Estabelece-se, assim, como um pilar fundamental no modelo de regulação do sector, lado a lado com os requisitos quantitativos e a transparência e disciplina de mercado.

Em termos nacionais, destacam-se, a nível legislativo, as alterações ao Código das Sociedades Comerciais, que levaram à reformulação dos modelos de governo societário e reforçaram o papel e a independência dos membros dos órgãos de fiscalização, bem como as alterações ao Decreto-Lei n.º 94-B/98, de 17 de Abril, introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 2/2009, de 5 de Janeiro, que vieram densificar determinados aspectos nesta área, designadamente a acumulação de cargos por parte dos membros dos órgãos de administração, os requisitos de qualificação e de idoneidade dos directores de topo e a adopção de códigos de conduta.

São ainda de realçar as inovações operadas pelos decretos-leis n.ºs 224/2008 e 225/2008, ambos de 20 de Novembro, que transpuseram para o ordenamento jurídico português a Directiva n.º 2006/43/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de Maio, relativa à revisão legal das contas anuais e consolidadas (auditoria), e que vieram estabelecer requisitos específicos para as denominadas entidades de interesse público, onde se incluem, designadamente, as empresas de seguros.

Ainda nesta temática, a Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, veio instituir os deveres de aprovação anual de uma declaração sobre política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e de divulgação da mesma, bem como do montante anual da remuneração dos referidos órgãos nos documentos anuais de prestação de contas, de forma agregada e individual.

No plano regulamentar, também se denotaram desenvolvimentos consideráveis nestes últimos anos, tendo o ISP emitido o normativo e as recomendações que visaram preconizar a adopção das melhores práticas internacionais em matéria de governo societário e de governação interna. Neste contexto, destaca-se a publicação da Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, que definiu os princípios aplicáveis ao desenvolvimento dos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno das empresas de seguros.

De forma complementar, foi emitida a orientação técnica relativa ao desenvolvimento desses mesmos sistemas (Circular n.º 7/2009, de 23 de Abril), que, para além de elencar um conjunto de princípios gerais, divulga orientações que consubstanciam boas práticas relevantes.

A Circular n.º 5/2009, de 19 de Fevereiro, por sua vez, veio difundir um conjunto de recomendações relativas à qualificação e independência dos membros dos órgãos de administração e fiscalização das empresas de seguros, no quadro da iniciativa de *better regulation* do sector financeiro promovida pelo Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF).

Posteriormente, a Norma Regulamentar n.º 10/2009-R, de 25 de Junho, estabeleceu os princípios a cumprir pelas empresas de seguros em matéria de conduta de mercado, e que inclui, designadamente, disposições relativas à política de tratamento dos tomadores de seguros, segurados, beneficiários ou terceiros lesados, à gestão de reclamações, à designação de um provedor do cliente e de um interlocutor perante o ISP e, ainda, à aprovação de uma política antifraude.

Finalmente, é de mencionar a publicação da Norma Regulamentar n.º 5/2010-R e da Circular n.º 6/2010, ambas de 1 de Abril, referentes à política de remuneração das empresas de seguros ou de resseguros e sociedades gestoras de fundos de pensões, em que a primeira estabelece a informação que deve ser divulgada sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização, enquanto a segunda divulga um conjunto de recomendações sobre a mesma matéria.

Em 2005, o ISP lançou, no contexto da preparação para o Financial Sector Assessment Program (FSAP) – programa nos termos do qual o Fundo Monetário Internacional avalia os sistemas financeiros nacionais, e que incidiu concretamente na verificação do grau de cumprimento dos Insurance Core Principles (ICP) aprovados pela International Association of Insurance Supervisors (IAIS) um primeiro questionário dirigido às empresas de seguros destinado a obter informação acerca das respectivas “estruturas e mecanismos de *corporate governance*”. Decorridos cinco anos após esta iniciativa, e tendo em

conta o progresso legislativo e regulamentar entretanto ocorrido, justificava-se visitar o tema e mensurar a evolução da situação face ao exercício efectuado em 2005.

Deste modo, procedeu-se, no final de 2010, à elaboração de um novo questionário para obtenção de informação agregada sobre os sistemas e as práticas de governação adoptados pelas empresas de seguros sujeitas à supervisão do ISP, com vista a obter uma fotografia actual e analisar, em particular, as questões relacionadas com os sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, cuja implementação e desenvolvimento o ISP tem vindo a acompanhar através da informação prestada pelos operadores no cumprimento das obrigações previstas na Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro.

É de destacar, em particular, a ênfase dada ao risco operacional, pois é uma matéria relativamente à qual foi identificada a necessidade de recolher mais elementos junto do mercado, no sentido de melhor conhecer as suas práticas e contribuir para uma regulamentação mais eficaz. Neste sentido, foram ainda incluídas algumas questões relacionadas com a governação das infra-estruturas, tecnologias e sistemas de informação (*IT-governance*).

O questionário efectuado foi dirigido às empresas de seguros supervisionadas pelo ISP, tendo abrangido um total de 45 entidades, das quais 44 são empresas sediadas em Portugal e uma é sucursal de uma empresa sediada em país terceiro à União Europeia.

É ainda de salientar o facto de, em algumas questões, nem todas as respostas terem sido consideradas válidas, pelo que o universo de entidades considerado poderá variar.

Dada a abrangência dos temas em discussão e a profundidade com que foram analisados, considerou-se oportuno segmentar os resultados do questionário em três secções distintas, de modo a permitir ao leitor um acesso mais fácil às suas áreas de interesse.

Na primeira secção são discutidas as questões do governo das empresas de seguros relacionadas com a estrutura organizacional, remetendo-se a temática dos requisitos gerais de governação para a segunda secção e a dos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno para a última secção.



**ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO  
SOBRE O GOVERNO DAS EMPRESAS DE SEGUROS**

**SECÇÃO I – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL**



## SECÇÃO I – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Para efeitos desta secção, o universo de empresas considerado na análise é composto por 44 empresas (menos uma que nas restantes secções), não incluindo a sucursal da empresa de seguros sediada em país terceiro à União Europeia, atendendo à sua especificidade.

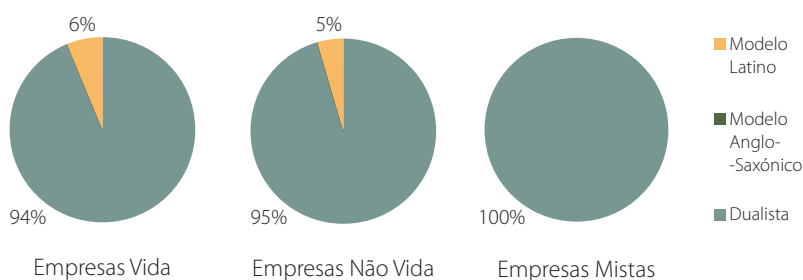
### Estrutura orgânica

Neste ponto, procurou-se verificar qual a estrutura de administração e fiscalização prevalecente nas empresas de seguros, tendo-se constatado a adopção, em larga maioria, do modelo latino (conselho de administração + conselho fiscal + revisor oficial de contas), havendo apenas uma empresa a operar no ramo Vida e outra nos ramos Não Vida a adoptar o modelo dualista (conselho de administração executivo + conselho geral e de supervisão + revisor oficial de contas). Quanto ao modelo anglo-saxónico (conselho de administração, incluindo comissão de auditoria + revisor oficial de contas), este não é adoptado por nenhuma das empresas de seguros do universo estudado.

Esta já era a tendência dominante aquando do questionário realizado em 2005, o qual demonstrava que o modelo latino era adoptado em 95% dos casos, a mesma percentagem que agora se obtém.

14 | 15

Gráfico 1 – Estrutura de administração e fiscalização



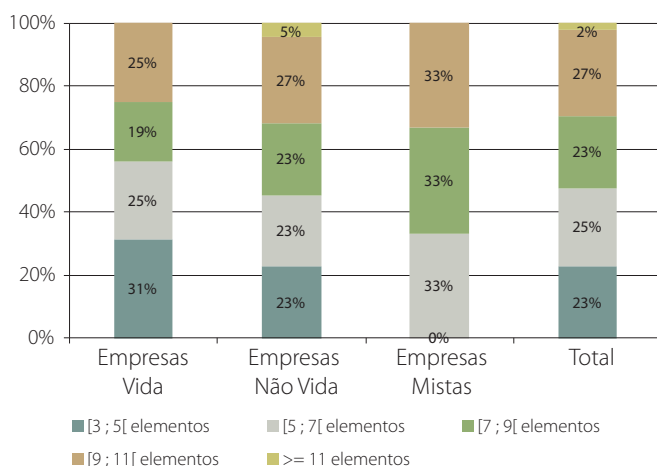
### Órgão de administração

No tratamento da questão relativa ao número de membros do órgão de administração, os resultados são apresentados em intervalos, constatando-se, nesta base, uma dispersão significativa entre as várias categorias. Assim, nas 44 empresas de seguros objecto de análise, a maioria (12) dispõe de entre nove e 11 membros no órgão de administração, enquanto que 11 têm uma composição entre cinco e sete elementos, seguidas, com dez resultados cada, das empresas que apresentam entre três e cinco e entre sete e nove membros. Por último, apenas uma das empresas estudadas apresenta um órgão de administração composto por 11 ou mais membros.

A análise do número de elementos do órgão de administração relativamente à dimensão da empresa, considerando os prémios brutos emitidos como medida, revelou que não existe uma correlação entre as duas variáveis. Existem situações em que empresas com um baixo número de membros no órgão de administração têm um volume de prémios considerável, do mesmo modo que o oposto também se verifica (operadores de pequena dimensão com muitos elementos no órgão de administração).

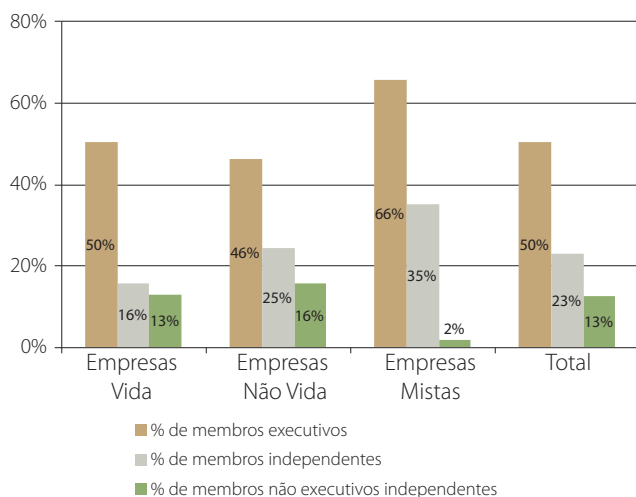
Face aos resultados análogos do estudo de 2005, conclui-se que, em média, houve um aumento de cerca de 1,4 membros do órgão de administração que, em 2010, passa a ser de 6,5.

**Gráfico 2 – Número de elementos do órgão de administração**



No que diz respeito à composição do órgão de administração (OA) e respectiva divisão entre membros executivos e não executivos, verifica-se que existe uma distribuição equitativa para o total das empresas de seguros, sendo o número de elementos executivos maior nas empresas mistas e menor nas que operam apenas nos ramos Não Vida.

**Gráfico 3 – Natureza dos elementos do órgão de administração**

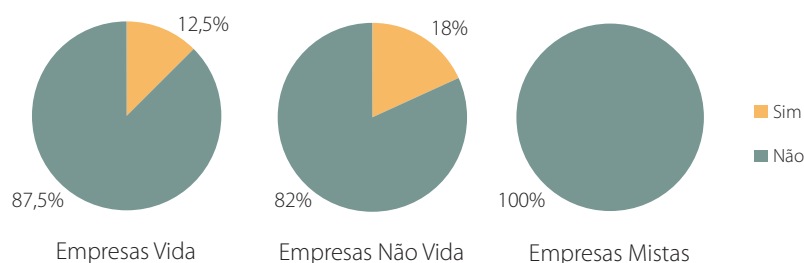


Nas empresas de seguros do ramo Vida, observa-se que 16% dos membros do órgão de administração são independentes, sendo estes, na sua quase totalidade, não executivos. Por outro lado, nas empresas mistas, embora a proporção de membros independentes seja substancialmente superior (35%), a grande maioria destes são executivos. Já nas empresas que operam nos ramos Não Vida, observa-se uma percentagem intermédia de elementos independentes (25%), dos quais cerca de dois terços são não executivos. Em termos globais, pode concluir-se, assim, que, de entre os 23% de membros independentes, pouco mais de metade são simultaneamente não executivos.

Uma análise mais detalhada revela que o órgão de administração de seis respondentes contém apenas membros executivos (contra oito no estudo de 2005), sendo que em duas delas todos os seus elementos são ainda independentes. Em contrapartida, 24 empresas não têm qualquer membro independente no seu órgão de administração (quando, em 2005, havia 29 nesta situação).

Ainda neste âmbito, não existem, na grande maioria das empresas de seguros, comissões especializadas no seio do órgão de administração. A existência de tais comissões funciona, regra geral, como indicador de uma maior formalização e segregação de funções nos procedimentos por ele adoptados. Contudo, apenas duas das empresas Vida e quatro Não Vida dispõem destas estruturas, as quais, como se pode verificar no gráfico abaixo, não existem de todo nas empresas mistas.

**Gráfico 4 – Existência de comissões especializadas no seio do órgão de administração**

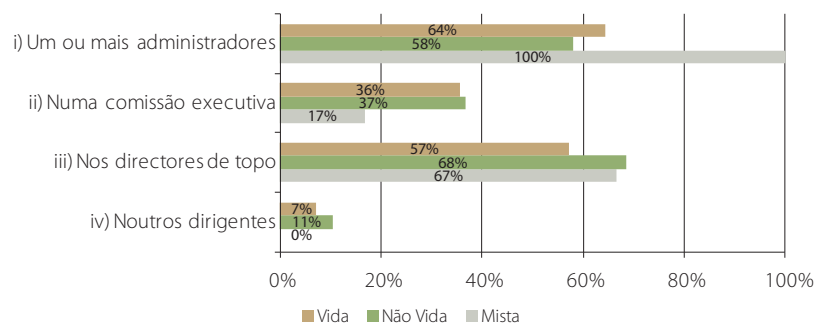


Relativamente às funções desempenhadas pelas comissões especializadas, nos casos em que existem, estas variam conforme a empresa, sendo de destacar a presença de uma comissão ou conselho de auditoria em quatro das seis empresas.

A maioria das empresas (39) afirma que o órgão de administração recorre habitualmente à delegação de poderes de gestão.

Nestes casos, os poderes de gestão são, com maior frequência, delegados em um ou mais administradores ou nos directores de topo (DT). A delegação numa comissão executiva acontece apenas em 13 empresas, enquanto no caso de outros dirigentes, só ocorre num número reduzido de situações.

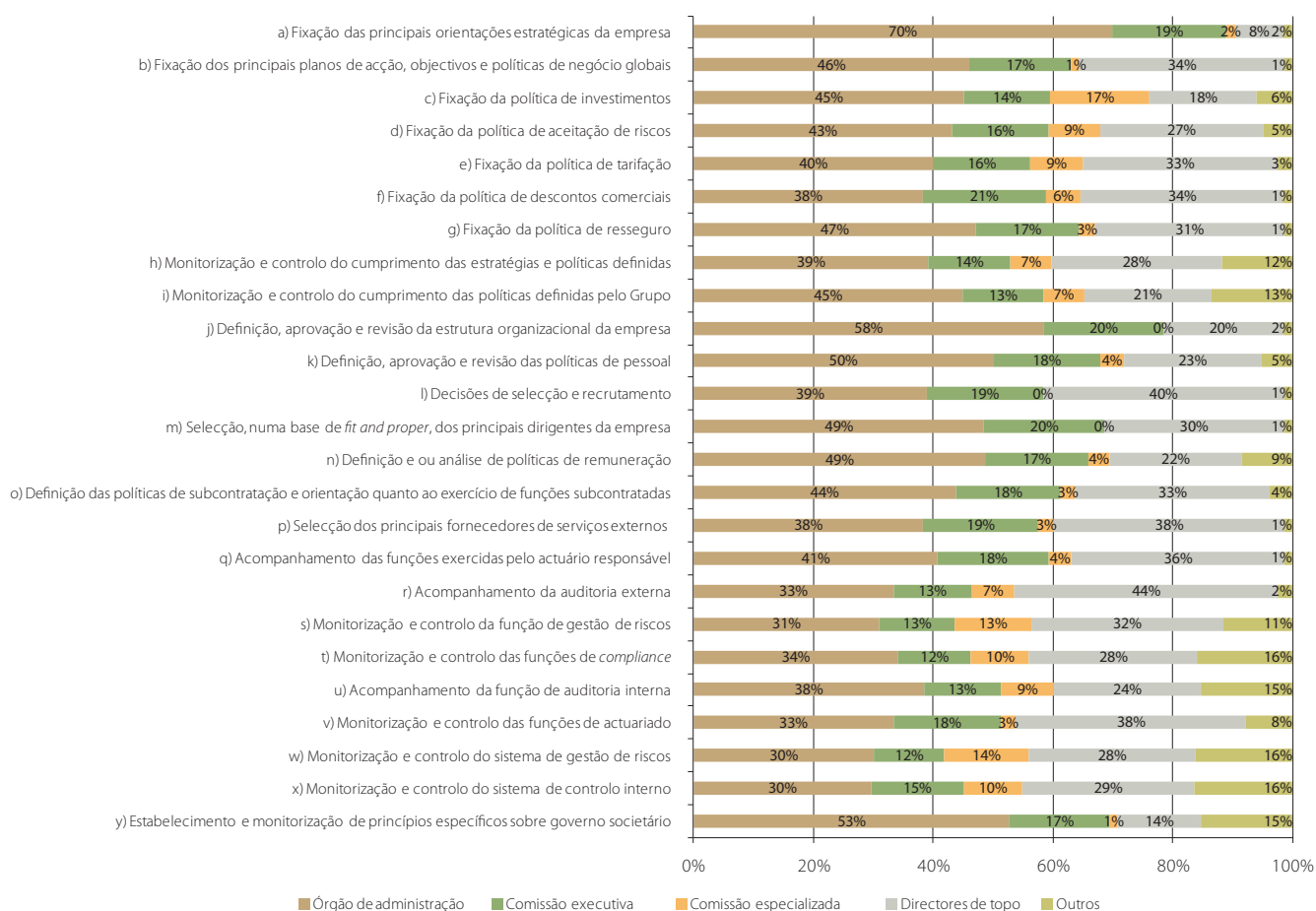
**Gráfico 5 – Delegação de poderes pelo órgão de administração**



No que concerne ao exercício de funções específicas no seio da empresa, a responsabilidade reparte-se, maioritariamente, pelo o órgão de administração e pelos directores de topo. Dependendo da função em questão, o envolvimento da comissão executiva acontece entre 12% a 21% das empresas de seguros estudadas. Por sua vez, a referência a comissões especializadas é apenas relevante na fixação da política de investimentos (17%) e na monitorização e controlo da função e sistema de gestão de riscos (13% e 14%, respectivamente), mais concretamente o comité/conselho de riscos.

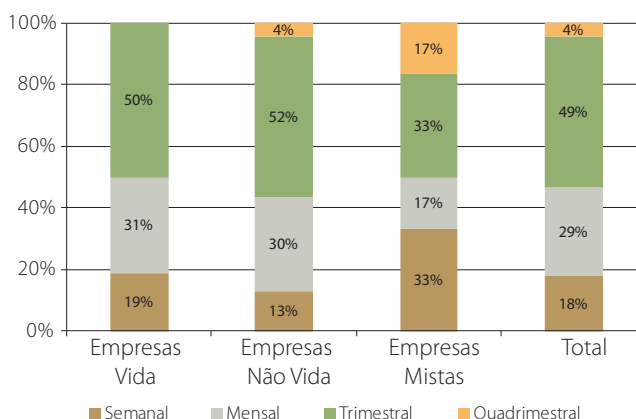
No que respeita à atribuição a outros órgãos, a análise efectuada permite concluir que esta acontece com maior frequência nas funções relacionadas com a monitorização e o controlo.

Gráfico 6 – Exercício de funções



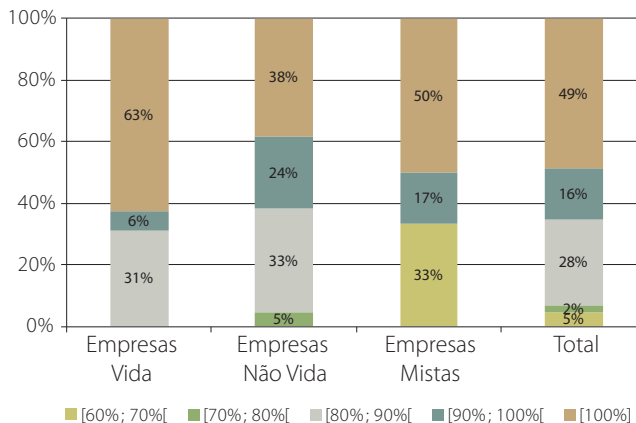
Relativamente à periodicidade média das reuniões do órgão de administração, quase metade das empresas de seguros (22) respondeu que estas ocorrem trimestralmente, enquanto, nas restantes, a frequência reportada é mensal (13), semanal (oito) ou, com menor expressão, quadrimestral (duas). Esta tendência representa uma alteração significativa relativamente ao questionário de 2005, no qual se denotou uma predominância da periodicidade média mensal.

Gráfico 7 – Periodicidade média das reuniões do órgão de administração



No que respeita à presença dos membros do órgão de administração nas respectivas reuniões, conclui-se que, no total, em mais de metade das empresas (28) a percentagem de membros presentes ultrapassa os 90%, tendência que já se verificava nas respostas ao questionário de 2005. Por sua vez, os registos de percentagens médias de presença iguais ou superiores a 80% dizem respeito a 40 empresas.

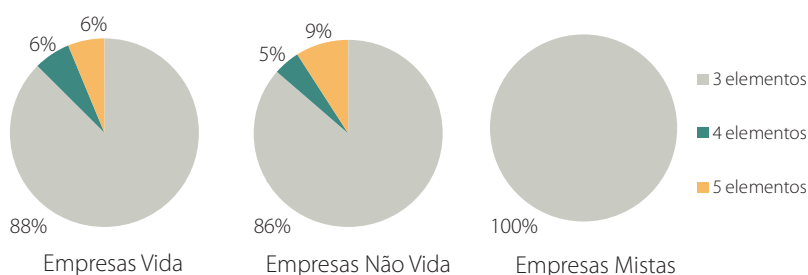
Gráfico 8 – Percentagem média de membros presentes nas últimas cinco reuniões do órgão de administração



## Órgão de fiscalização

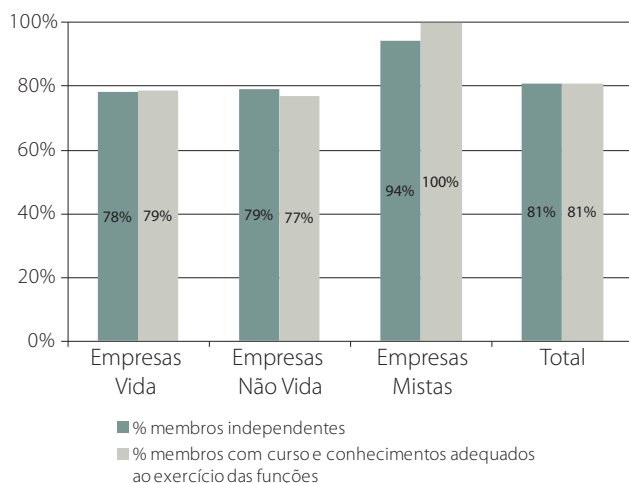
No que concerne ao órgão de fiscalização, o questionário procurou abordar, em primeiro lugar, a sua composição. Neste âmbito, pode concluir-se que o órgão de fiscalização da grande maioria das empresas de seguros que operam no ramo Vida (14) e Não Vida (19), bem como de todas as empresas mistas, é constituído por três membros.

**Gráfico 9 – Número de membros do órgão de fiscalização**



Ainda neste contexto, o número de membros do órgão de fiscalização que são independentes é claramente maioritário (81%), em especial no caso das empresas de seguros mistas. O mesmo acontece relativamente à percentagem de elementos que possuem curso superior adequado ao exercício das funções e conhecimentos específicos em auditoria ou contabilidade.

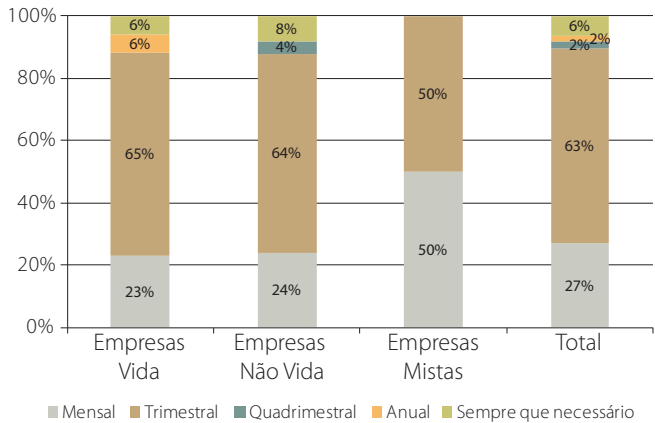
**Gráfico 10 – Características dos membros do órgão de fiscalização**



No que respeita aos cursos superiores específicos reportados, pode acrescentar-se que as licenciaturas mais frequentes são Economia, Organização e Gestão de Empresas e Direito.

Tal como acontece no que se refere ao órgão de administração, a periodicidade média das reuniões do órgão de fiscalização é, na maioria dos casos, trimestral (quase dois terços das respostas). Em 27% dos casos, as reuniões ocorrem com periodicidade mensal.

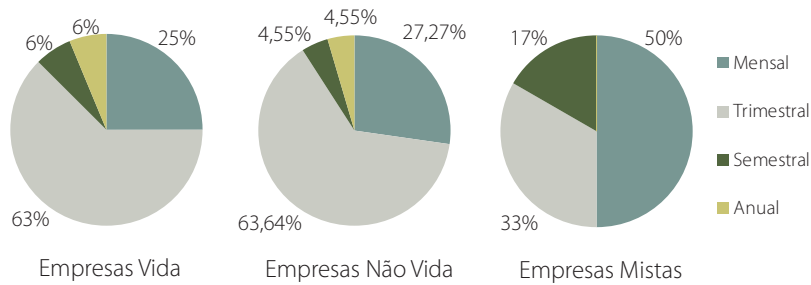
**Gráfico 11 – Periodicidade média das reuniões do órgão de fiscalização**



No mesmo sentido, a revisão da informação financeira da empresa por este órgão é realizada, maioritariamente, com periodicidade trimestral, tanto no ramo Vida (dez empresas), como nos ramos Não Vida (14 empresas). Em contrapartida, nas empresas mistas, a periodicidade é, de acordo com a maioria dos respondentes, mensal (50%), apesar de em dois casos a informação ser revista trimestralmente.

Deverá, a este propósito, ter-se em atenção que a periodicidade da revisão da informação financeira acompanha, com relativa proximidade, a periodicidade das reuniões do órgão de fiscalização. Mesmo no caso das empresas mistas, conforme se pode constatar pelo Gráfico 11, a periodicidade trimestral não é maioritária, mas corresponde a 50% das respostas.

**Gráfico 12 – Periodicidade de revisão da informação financeira da empresa pelo órgão de fiscalização**



### Outros órgãos ou agentes

Ainda que os órgãos de administração e fiscalização constituam os vectores centrais da estrutura organizacional, o questionário procurou, também, abordar o papel de outros órgãos e agentes com relevância substancial nesta mesma estrutura.

### Comités

De acordo com o critério avançado do ICP 9<sup>1</sup>, o órgão de administração deve estabelecer comités com responsabilidades específicas, como o comité de remunerações, o comité de auditoria e o comité de gestão de riscos. Por outro

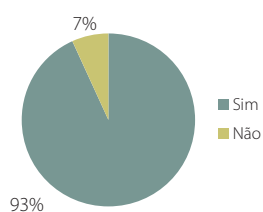
<sup>1</sup> Cf. Insurance Core Principles (ICP) no. 9 da International Association of Insurance Supervisors (IAIS), relativo a "Corporate Governance" ([http://www.iaisweb.org/\\_temp/Insurance\\_core\\_principles\\_and\\_methodology.pdf](http://www.iaisweb.org/_temp/Insurance_core_principles_and_methodology.pdf))

lado, a Directiva 2006/43/EC do Parlamento Europeu e do Conselho, relativa à revisão legal das contas individuais e consolidadas, requer a criação de um comité de auditoria para as entidades de interesse público, onde se incluem as empresas de seguros.

Aquando do questionário de 2005, 76% das empresas estudadas responderam dispor de comités com competências específicas. No presente estudo, o número de empresas de seguros que dispõem de tais estruturas aumentou significativamente, obtendo-se agora 93% de respostas afirmativas, o que equivale a 41 empresas num universo de 44.

De entre as competências especificadas, destacam-se a definição da política de investimentos, a gestão de riscos e controlo interno, outras decisões financeiras, a auditoria interna, a monitorização do cumprimento do enquadramento legal e regulamentar e das políticas do grupo a que a empresa pertence.

**Gráfico 13 – Comités com competências específicas**



## Directores de topo

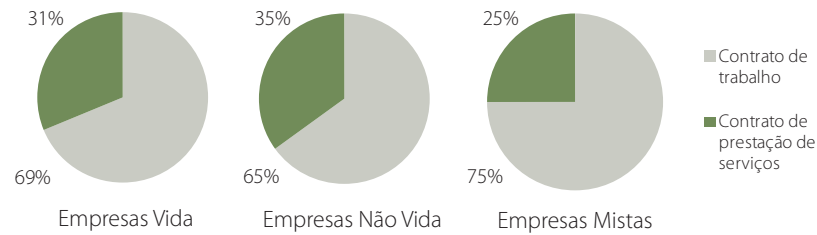
No que respeita aos directores de topo, tal como aconteceu no questionário anterior, a totalidade dos respondentes referiu existir uma clara definição das respectivas funções e responsabilidades.

No que respeita à divulgação dos procedimentos e critérios adoptados nos processos de selecção e nomeação de directores de topo e outros dirigentes, verificou-se uma ligeira melhoria face ao estudo de 2005, de 15% para 20% dos respondentes. Também no âmbito da divulgação das funções efectivamente desempenhadas por cada um dos directores de topo e as suas áreas de responsabilidade na empresa se registaram progressos, com 98% dos operadores a responderem positivamente à questão, contra 93% no estudo anterior. De assinalar, assim, uma melhoria na aplicação do princípio da transparência dos actos de gestão e nomeação.

## Actuário responsável

Relativamente ao actuário responsável, procurou-se examinar qual o vínculo existente entre este e a empresa de seguros, concluindo-se que, em qualquer das tipologias, existe uma predominância do contrato de trabalho em detrimento do contrato de prestação de serviços. Face à situação verificada em 2005 relativamente a esta matéria, constata-se que os contratos de prestação de serviços diminuíram, de 17, em 2005, para 14, em 2010.

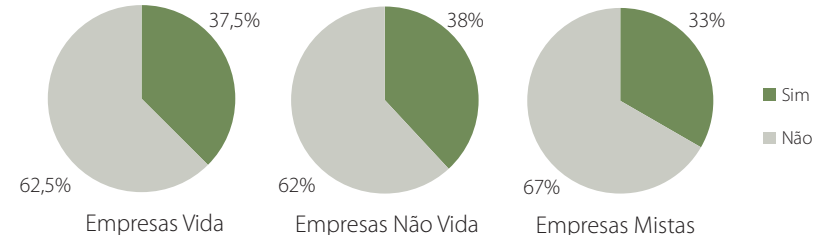
**Gráfico 14 – Vínculo existente entre o actuário responsável e a empresa de seguros**



Nas situações em que o vínculo existente é um contrato de prestação de serviços, em três empresas o actuário responsável presta ainda outro tipo de serviços, nomeadamente nas áreas de contabilidade, gestão de riscos e estudos actuariais.

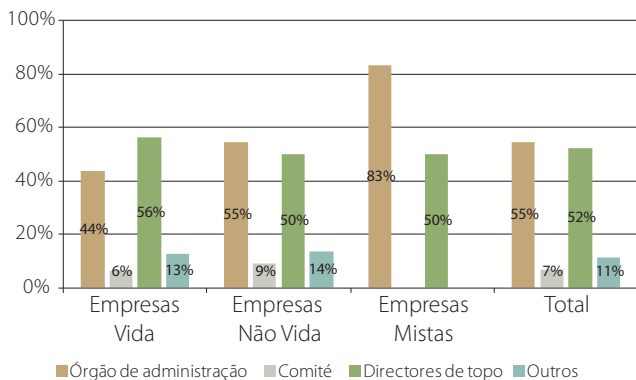
Relativamente ao desempenho de outras funções, designadamente funções operacionais, por parte do actuário responsável, a percentagem de respostas positivas é de 37% (16 empresas), sendo os resultados aproximadamente semelhantes entre os vários tipos de empresas de seguros. Tal representa uma diminuição relativa face aos resultados de 2005, o que pode ser interpretado no sentido do reforço do grau de independência funcional do actuário responsável.

**Gráfico 15 – Exercício de funções operacionais pelo actuário responsável**



Ainda neste contexto, é possível concluir que, numa larga maioria dos casos, os actuários responsáveis reportam directamente ao órgão de administração ou perante os directores de topo, sendo pouco significativos os casos em que esse reporte é feito a comités ou outros órgãos. Mais de metade das empresas de seguros assinalaram o reporte directo ao órgão de administração (24 empresas) e aos directores de topo (23 empresas). Tal é consistente com os resultados obtidos em 2005, e é consentâneo com a importância desta função na estrutura organizacional e na gestão do negócio segurador.

**Gráfico 16 – Linhas de reporte do actuário responsável**

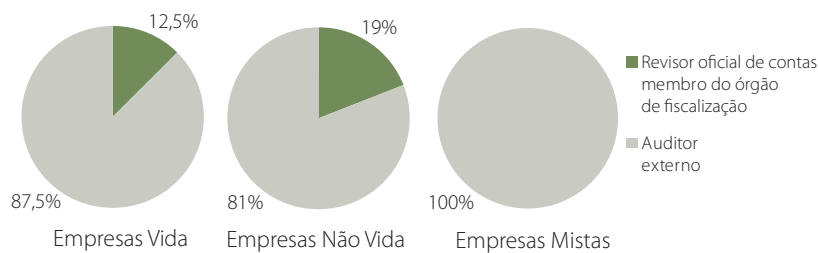


No que se refere ao número de propostas dirigidas pelo actuário responsável ao órgão de administração relacionadas com a detecção de situações de incumprimento ou inexactidão materialmente relevantes, nos termos da segunda parte do n.º 3 do Artigo 122.º-B do Decreto-Lei n.º 94-B/98, de 17 de Abril, pode concluir-se, das 11 respostas recebidas que nos últimos 12 meses foram dirigidas, em média, 1,64 propostas ao órgão de administração, enquanto, nos últimos 24 meses, a média passa para 2,70.

## Auditoria externa

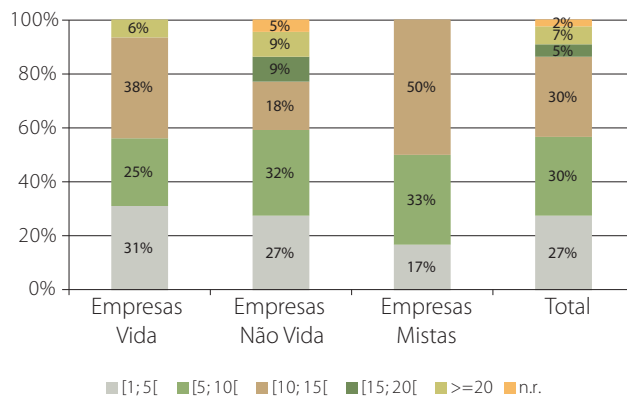
Em matéria de serviços de auditoria previstos na lei e regulamentação da actividade seguradora, numa larga maioria dos casos (37) os serviços de auditoria são prestados por um auditor externo, enquanto que nas restantes situações (duas empresas no ramo Vida e quatro nos ramos Não Vida) o respectivo desempenho é assegurado por um revisor oficial de contas membro do órgão de fiscalização. Comparativamente a 2005, denota-se uma alteração significativa nesta matéria, pois, no estudo anterior, o revisor oficial de contas era responsável pela prestação desses serviços na maior parte das empresas.

Gráfico 17 – Prestação de serviços de auditoria



Da análise das respostas, foi ainda possível constatar que 70% das empresas (31) mantêm o actual auditor há, pelo menos, cinco anos. Tal percentagem elevada, ainda que contribuindo para a manutenção de conhecimento especializado dos auditores sobre as actividades da empresa, torna recomendável o reforço de medidas que assegurem a independência dos auditores e mitiguem potenciais conflitos de interesse.

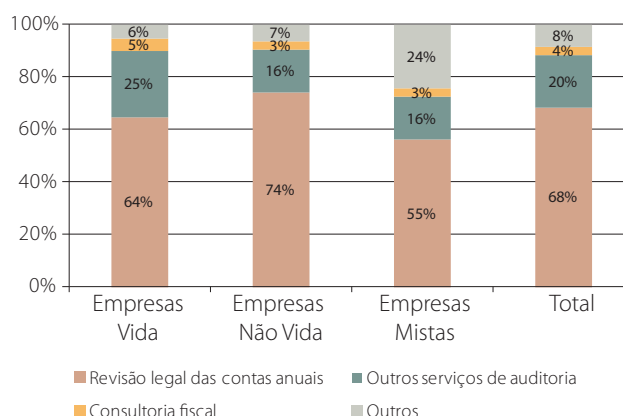
Gráfico 18 – Número de exercícios em que a empresa mantém o actual auditor



Por último, foi ainda questionada qual a percentagem que a remuneração pela prestação de determinados serviços representou no cômputo geral das remunerações pagas pela empresa de seguros ao auditor individual ou à empresa de auditoria.

Em termos médios, e considerando todas as respostas recebidas, a maior parte das remunerações pagas por serviços de auditoria relaciona-se com a revisão legal das contas anuais (68%), sendo, contudo, relevante, a percentagem de remuneração devida a outros serviços de auditoria.

**Gráfico 19 – Remuneração de serviços de auditoria**



## Funções-chave

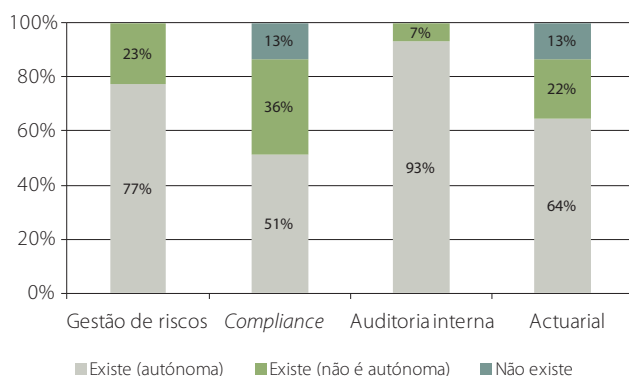
Na análise da estrutura organizacional das empresas de seguros, procurou-se aprofundar a existência de funções-chave, i.e. funções que sejam estabelecidas no âmbito dos respectivos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, nomeadamente a função de gestão de riscos, de auditoria interna, actuarial e de *compliance*. Note-se que esta última não constava de forma explícita no estudo realizado em 2005.

Na base destas questões encontra-se a necessidade de aferir, a aproximadamente dois anos da entrada em vigor da Directiva n.º 2009/138/EC, de 17 de Dezembro (Solvência II), o nível de preparação das empresas de seguros sob a supervisão do ISP relativamente ao cumprimento dos requisitos de governação aí estabelecidos.

Refira-se, a este propósito, que a regulamentação na matéria actualmente em vigor em Portugal (Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro) requer o estabelecimento de uma função de gestão de riscos e, dependendo da dimensão e complexidade da actividade da empresa de seguros, de uma função de auditoria interna. De facto, tal normativo visou explicitamente a introdução gradual e atempada dos princípios preconizados à data nas discussões do regime Solvência II.

Desta forma, e conforme expectável, as respostas recebidas permitem concluir a existência de um nível de preparação elevado para o cumprimento dos requisitos europeus sobre esta matéria na esfera do Solvência II. Tal conclusão é extensível às funções que extravasam o âmbito da regulamentação em vigor, pois apenas seis empresas não têm ainda definida a função de *compliance* e outras seis a função actuarial.

Gráfico 20 – Existência de unidades funcionais específicas nas empresas de seguros



No que respeita à função de *compliance*, as tarefas subjacentes são actualmente desempenhadas por departamentos de gestão de reclamações e/ou serviços jurídicos externos com o apoio do órgão de administração ou comité de gestão e investimentos, sendo que em nenhum dos seis casos assinalados há previsão para a instituição desta função em termos de estrutura organizacional. Em contrapartida, no que se refere à função actuarial, as respectivas tarefas são normalmente desempenhadas pelo actuário responsável ou pela direcção técnica, tendo uma empresa manifestado a intenção de instituir esta unidade funcional.

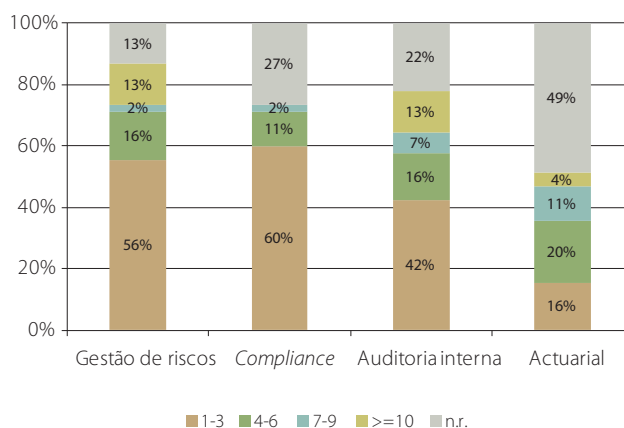
Há ainda a acrescentar que 34 empresas de seguros têm uma função de gestão de riscos autónoma, enquanto, nos restantes casos, a mesma não se encontra autonomizada relativamente a outras funções ou a outros departamentos. A função de auditoria interna é aquela que detém maior grau de autonomia, com apenas três empresas a assinalarem que o seu funcionamento não é autónomo. Nestas situações, que ocorrem maioritariamente nas empresas que exploram o ramo Vida, tipicamente, as empresas recorrem à subcontratação a uma entidade externa para assegurar o respectivo desempenho.

Comparativamente ao estudo realizado em 2005, existem diferenças assinaláveis no número de operadores que passaram a ter definidas estas unidades funcionais, principalmente em resultado da introdução da Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, relativa à implementação de sistemas de gestão de riscos e de controlo interno. Para este efeito, recorde-se que, em 2005, 63% das empresas não tinham uma função de gestão de riscos definida e 44% estavam na mesma situação em relação à de auditoria interna.

Do ponto de vista do número de pessoas afectas ao seu exercício, e apesar da materialidade dos casos sem resposta (“n.r.”), principalmente no que toca à função actuarial, tiram-se duas conclusões. A primeira é a de que a classe entre uma e três pessoas é a que evidencia um maior peso, fruto da dimensão e estrutura que caracteriza a maioria das empresas de seguros a actuar em Portugal. A segunda tem a ver com a significância relativa da classe com mais de dez colaboradores nas funções de gestão de riscos e auditoria interna.

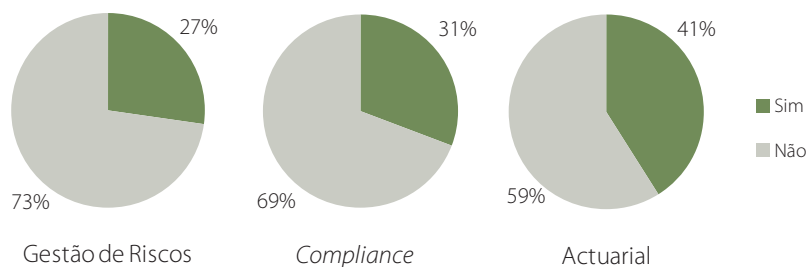
Note-se que a generalidade dos operadores que fazem parte de um grupo e que possuem estruturas ou departamentos comuns apresentaram os valores agregados nessa base.

Gráfico 21 – Número de pessoas afectas ao exercício de cada uma das funções



Numa perspectiva de boas práticas de governação das empresas, os colaboradores que desempenham funções inseridas no âmbito dos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, e que têm subjacentes tarefas eminentemente de controlo e análise, não devem realizar procedimentos operacionais relativos às actividades de gestão diária da empresa nas áreas que monitorizam. Contudo, numa perspectiva de racionalização de recursos e de forma proporcional à dimensão e complexidade da actividade do negócio, o normativo em vigor possibilita a existência de sobreposições entre funções de controlo e operacionais, com excepção da função de auditoria interna e sujeita à implementação de procedimentos adicionais que garantam uma segurança equivalente.

Gráfico 22 – Exercício de funções operacionais por parte das pessoas afectas ao exercício de cada uma das funções-chave



Em aproximadamente um terço das empresas existe a referida sobreposição, sendo essa incidência ligeiramente superior na função actuarial (16 empresas) e menor na de gestão de riscos (12 empresas).

No questionário efectuado em 2005, verificava-se essa acumulação ao nível da função de gestão de riscos em 61% dos casos, pelo que se conclui que houve um incremento no nível da respectiva autonomização. Também em 2005, e dado nessa altura não existir regulamentação em sentido contrário, observava-se a sobreposição em 21% das situações.

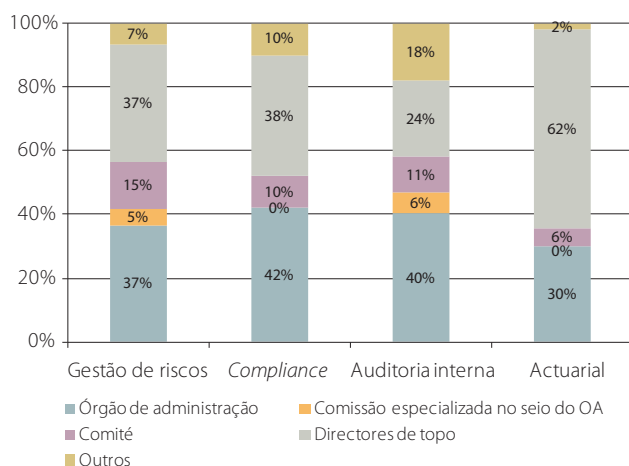
Questionadas sobre quais as tarefas operacionais que são executadas pelas pessoas afectas ao exercício das funções de gestão de riscos, *compliance* e actuarial, as empresas listaram as que se identificam no quadro seguinte.

Quadro 1 – Funções operacionais que são executadas pelos colaboradores afectos ao exercício das funções de gestão de riscos, *compliance* e actuarial

| Função de gestão de riscos | Função de <i>compliance</i>                                | Função actuarial                     |
|----------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Actuariado                 | Controlo interno                                           | Cálculo do <i>embedded value</i>     |
| <i>Compliance</i>          | Funções financeiras                                        | Configuração de produtos             |
| Controlo interno           | Gestão de recursos humanos                                 | Controlo e processamento de resgates |
| Direcção                   | Gestão de riscos                                           | Estudos técnicos                     |
| Funções administrativas    | Gestão de <i>run-off</i> de sinistros (protecção jurídica) | Fecho técnico                        |
| Funções financeiras        | Organização                                                | Funções de coordenação               |
| Gestão de recursos humanos | Serviços jurídicos/legais                                  | Gestão de activos                    |
| Planeamento e controlo     |                                                            | <i>Pricing</i>                       |
|                            |                                                            | Resseguro                            |

Para cada uma das unidades funcionais em análise foram igualmente recolhidas respostas sobre as linhas de reporte directo das pessoas que desempenham as funções-chave.

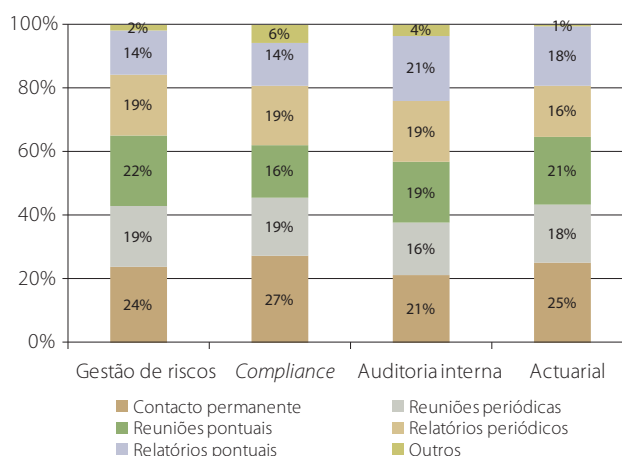
Gráfico 23 – Linhas de reporte das pessoas afectas ao exercício de cada uma das funções – importância relativa de cada uma das opções



O órgão de administração e os directores de topo são os principais destinatários de reporte, sendo que o seu peso varia ligeiramente consoante a unidade em análise. Enquanto o primeiro é especialmente relevante para as funções de *compliance* e de auditoria interna, os directores de topo assumem maior preponderância ao nível da função actuarial. Na gestão de riscos, destaca-se igualmente o reporte directo a comités, tipicamente o comité de gestão de riscos ou de controlo interno. Assinala-se, também, o peso da opção "Outro(s)" na auditoria interna, que está essencialmente ligada ao reporte a departamentos relevantes pertencentes aos grupos económicos que algumas empresas de seguros integram.

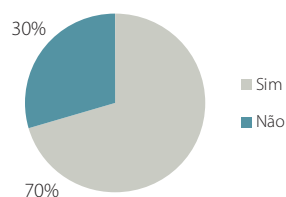
No que diz respeito à forma como são monitorizadas e controladas as funções em análise, pode concluir-se que a importância relativa de cada uma das opções face ao total das respostas é sensivelmente semelhante, com uma ligeira preponderância da utilização de contactos informais permanentes e reuniões pontuais. No que concerne à frequência dessas acções, as respostas revelam que nas funções de *compliance* e actuarial as reuniões acontecem geralmente numa base mensal e os relatórios numa base trimestral, enquanto na auditoria interna essa periodicidade é, respectivamente, trimestral e anual, sendo, no caso da gestão de riscos, trimestral para ambos os itens.

**Gráfico 24 – Monitorização e controlo de cada uma das funções – importância relativa de cada uma das opções**

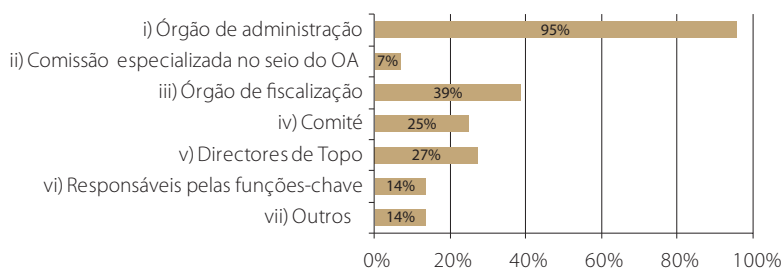


Relativamente à função de auditoria interna, foram recolhidas informações complementares sobre a inclusão ou não de actividades de auditoria informática e, ainda, sobre quais os destinatários do relatório anual previsto na regulamentação em vigor. Os gráficos seguintes caracterizam as respostas obtidas.

**Gráficos 25 – Inclusão de funções de auditoria informática no sistema de auditoria interna**



**Gráficos 26 – Destinatários do relatório anual de auditoria interna**

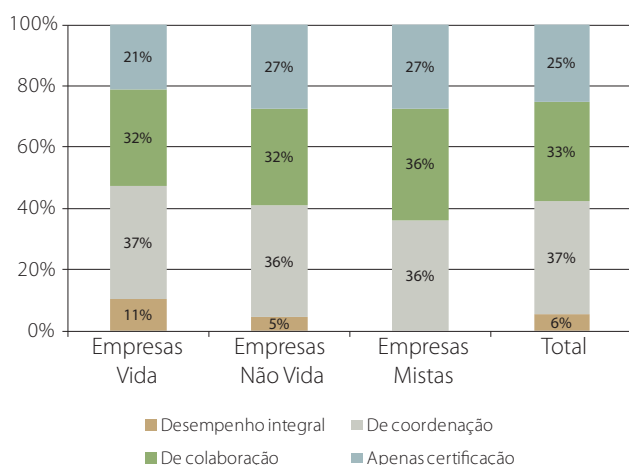


Conforme evidenciado no gráfico anterior, na grande maioria dos casos (42), o órgão de administração é informado do conteúdo do relatório anual de auditoria interna, enquanto em 17 situações o mesmo é enviado igualmente ao órgão de fiscalização. No entanto, o envio aos directores de topo e aos responsáveis pelas funções-chave não é uma prática generalizada dos operadores em análise.

As empresas de seguros devem nomear um actuário responsável, cujo papel é o de certificar, quer a adequação, suficiência e conformidade com a legislação em vigor dos prémios praticados, quer a adequação e suficiência das provisões técnicas constituídas.

No contexto da interacção entre a função actuarial (nas situações em que esta unidade existe) e o actuário responsável, constata-se que a alternativa que corresponde a um maior grau de interacção, i.e. onde existe sobreposição entre as duas estruturas, tem pouca representatividade (três empresas). As opções que indicam um nível intermédio de interacção (de coordenação e de colaboração) são as que obtêm maior peso relativo, enquanto aproximadamente um quarto das respostas indica que o papel do actuário responsável é apenas de certificação, o que atesta um maior nível de independência deste face ao desempenho de tarefas operacionais em matérias actuariais.

**Gráfico 27 – Formas de interacção entre a função actuarial e o actuário responsável**



## CONCLUSÕES

Considerando o estudo efectuado em 2005, relativo ao sistema de governação das empresas de seguros, e tomando-o como base de partida, é de referir, em primeira instância, que o período de tempo entretanto decorrido se caracteriza por um esforço legislativo e regulamentar relativamente denso, durante o qual foram introduzidos requisitos sobre a organização e actividade profundamente estruturantes, os quais foram descritos na introdução deste artigo.

Neste âmbito, os resultados do questionário realizado em 2010 permitem, desde já, reconhecer os benefícios decorrentes de algumas dessas alterações legislativas e regulamentares. De uma forma geral, é possível identificar melhorias significativas ao nível do governo societário (principalmente no que diz respeito às práticas de divulgação de informação externa).

Nas conclusões do estudo efectuado em 2005 havia sido identificado um conjunto de fragilidades respeitante às práticas de *corporate governance*, tendo sido propostas algumas medidas para a resolução das mesmas. Volvidos cinco anos sobre esta análise, importa fazer um balanço, de modo a aferir, face a às referidas fragilidades, quais as que já foram alvo de resolução e aquelas que ainda permanecem.

| Fragilidades detectadas em 2005                                                                                                                                                   | Evolução no período 2005-2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Baixa percentagem de administradores independentes no órgão de administração.                                                                                                     | <p>✓ Verificou-se que a percentagem média de membros independentes cresceu de, aproximadamente, 10% para 23%.</p> <p>✗ Contudo, existem ainda 22 empresas que não têm qualquer administrador independente e a percentagem destes no órgão de administração permanece ainda baixa (23%).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Reduzido número de empresas dispõe de comité de auditoria.                                                                                                                        | <p>✓ A alteração regulamentar introduzida no âmbito da transposição da Directiva n.º 2006/43/EC do Parlamento Europeu e do Conselho relativa à revisão legal das contas individuais e consolidadas não obriga à criação de um comité de auditoria para estruturas de administração e fiscalização com base no modelo latino (conselho administração + conselho fiscal + revisor oficial de contas). Ainda assim, o número de empresas que criaram comités com competência no âmbito da auditoria interna aumentou de 20% para 30%.</p>                                                                                                                                 |
| Pouca divulgação externa de informação corporativa.<br>Há ainda um número significativo de empresas que não identificam expressamente princípios de <i>corporate governance</i> . | <p>✓ Consta-se uma evolução significativa ao nível da divulgação externa de informação corporativa, nomeadamente em termos das funções dos elementos do órgão de administração e dos directores de topo, das competências destes e dos diversos departamentos da empresa e dos princípios de governo societário.</p> <p>✓ Ainda assim, subsiste espaço para a melhoria neste campo. Em matéria de divulgação de políticas de remuneração, houve avanços muito significativos no que diz respeito ao órgão de administração, os quais não tiveram, no entanto, a mesma expressão ao nível dos directores de topo e dos colaboradores que desempenham funções-chave.</p> |
| Necessidade de maior reconhecimento da relevância da função actuarial no contexto de uma empresa de seguros.                                                                      | <p>✗ Em matéria de linhas de reporte directo do actuário responsável ao órgão de administração, parece ter havido um ligeiro retrocesso da situação face a 2005, pese embora o número de pessoas afectas a esta função tenha permanecido constante.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Necessidade de reforçar o grau de independência do actuário responsável.                                                                                                          | <p>✓ No domínio da independência funcional do actuário responsável constatou-se um progresso face ao estudo de 2005, dado que a percentagem de operadores que responderam positivamente ao exercício destas funções pelo actuário diminuiu de 44% para 37%.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Necessidade de reforçar o grau de independência do auditor.                                                                                                                       | <p>✓ Evolução positiva no que concerne ao reforço da independência dos serviços de auditoria relativamente aos membros do órgão de fiscalização, pois em apenas seis empresas os serviços de auditoria estipulados na lei são prestados pelo revisor oficial de contas membro do órgão de fiscalização (contra 19 em 2005).</p> <p>✗ Relativamente à rotatividade do auditor/revisor principal os resultados evidenciam um aumento do número de anos de permanência com o mesmo auditor.</p>                                                                                                                                                                           |

Apesar das melhorias atrás identificadas, quando comparadas com a posição verificada em 2005, existem alguns pontos a aprimorar, como, de resto, seria de esperar num processo evolutivo e contínuo. Em particular, nesta secção, além das situações descritas no quadro acima, cuja evolução ainda não é considerada totalmente satisfatória, é de salientar a questão relativa às linhas de reporte das funções de auditoria interna (acesso directo ao órgão de administração) e de gestão de riscos (reporte ao órgão de administração e directores de topo).



**ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO  
SOBRE O GOVERNO DAS EMPRESAS DE SEGUROS  
SECÇÃO II - REQUISITOS GERAIS DE GOVERNAÇÃO**



## SECÇÃO II - REQUISITOS GERAIS DE GOVERNAÇÃO

### Requisitos de competência e idoneidade

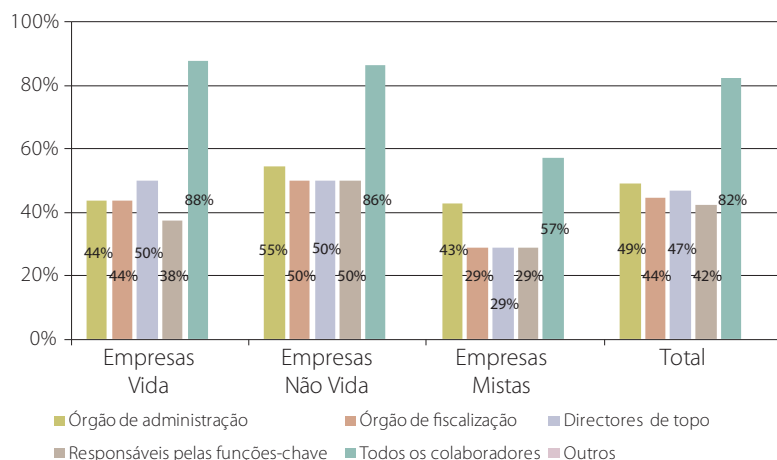
No âmbito dos requisitos gerais de governação, um dos aspectos mais relevantes diz respeito à competência e idoneidade (*fit and proper*) do pessoal afecto às empresas de seguros, matéria que o questionário procurou abranger, designadamente através do estudo das regras estabelecidas para cumprimento por parte dos seus recursos humanos. Nesta matéria, por “competência” deve entender-se as qualificações profissionais, os conhecimentos e a experiência suficientes para uma gestão sã e prudente, enquanto “idoneidade” abrange designadamente a reputação e integridade. O quadro seguinte agrega as respostas obtidas.

**Quadro 1 – Lista das regras estabelecidas pelas empresas de seguros para cumprimento dos requisitos de competência e idoneidade**

| Requisitos de competência                                                                                | Requisitos de idoneidade                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Avaliação de desempenho                                                                                  | Inexistência de dados no registo criminal |
| Análise do <i>curriculum vitae</i>                                                                       | Compromisso de confidencialidade          |
| Certificado de habilitações                                                                              | Código deontológico                       |
| Habilitação mínima 12.º ano                                                                              | Código de conduta                         |
| Referências sobre os candidatos                                                                          |                                           |
| Qualificações profissionais, habilitações literárias e experiência na função (para determinadas funções) |                                           |
| Política de recrutamento e selecção                                                                      |                                           |
| Política de formação                                                                                     |                                           |
| Utilização de empresas especializadas em selecção                                                        |                                           |

Sobre os elementos a quem são aplicados os requisitos de competência e idoneidade, a generalidade dos operadores (37) considera o conjunto de todos os seus colaboradores. Adicionalmente, entre 19 e 21 das empresas de seguros reportaram ter definidas e registadas regras específicas relativas, respectivamente, aos responsáveis pelas funções-chave e aos directores de topo (DT). Note-se que, relativamente a esta questão, várias empresas seleccionaram apenas a opção “todos os colaboradores da empresa”, de onde se pode inferir que os directores de topo e os responsáveis pelas funções-chave estarão também abrangidos.

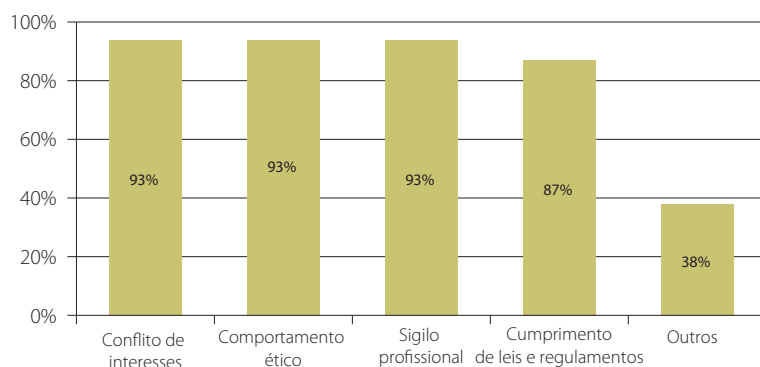
**Gráfico 1 – Elementos da empresa a quem são aplicadas as regras relativas à competência e idoneidade estabelecidas pelas empresas de seguros**



## Códigos de conduta

A Circular n.º 7/2009, de 23 de Abril, que aprovou as orientações técnicas em matéria de gestão de riscos e de controlo interno das empresas de seguros, preconiza a implementação de códigos de conduta sustentados em elevados padrões de ética e integridade. Todas as empresas que responderam ao questionário confirmaram a adopção de códigos de conduta ou regulamentos internos, sendo que a generalidade delas (42 empresas) afirmaram que os respectivos documentos abrangem matérias como conflito de interesses, comportamento ético e sigilo profissional. Tomando como base de comparação o estudo efectuado em 2005, constata-se uma evolução muito significativa na adopção destes instrumentos, já que, naquele estudo, 54% das empresas ainda não o tinham feito.

**Gráfico 2 – Matérias abrangidas pelos códigos de conduta e regulamentos internos**

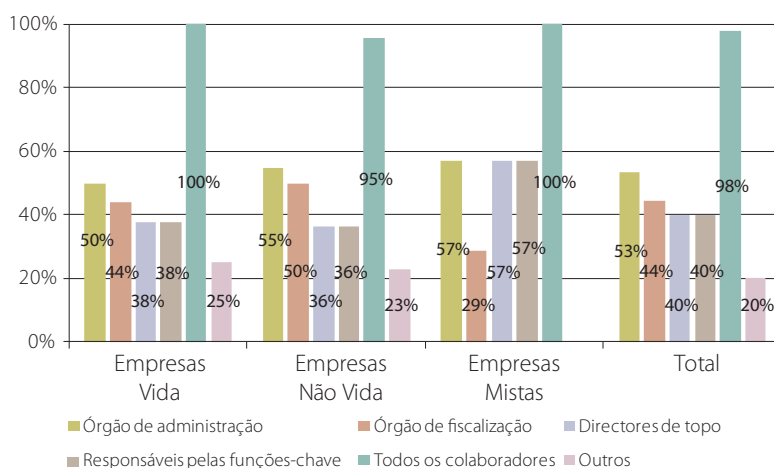


Na especificação de outras matérias que são igualmente abrangidas por estes documentos, os respondentes acrescentaram os seguintes tópicos: anticorrupção e suborno, utilização abusiva de recursos e comunicação de irregularidades, prevenção de branqueamento de capitais, código de conduta nas relações com os clientes, antimonopólio e concorrência leal (abusos de

mercado), relações com contrapartes, ambiente e sustentabilidade, direitos humanos e igualdade de oportunidades, e protecção de dados e de bens da empresa.

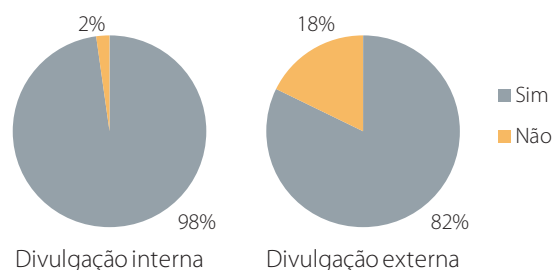
Sobre os intervenientes a quem se aplicam os códigos de conduta ou regulamentos internos, os resultados mostram que 44 das empresas aplica-os à generalidade dos seus colaboradores. Note-se aqui também que, relativamente a esta questão, muitas empresas apenas seleccionaram a opção “todos os colaboradores da empresa”, de onde se pode inferir que os directores de topo e os responsáveis pelas funções-chave estarão também abrangidos. De assinalar ainda que na opção “Outros” alguns dos exemplos citados incluem os canais de distribuição / parceiros comerciais, assim como empresas externas que prestam serviços de assistência.

**Gráfico 3 – Elementos da empresa a quem são aplicados os códigos de conduta e regulamentos internos**



No que diz respeito à divulgação desses documentos e respectivos meios utilizados, apenas uma empresa não indicou a comunicação interna, enquanto 37 afirmaram efectuar a divulgação externa. A grande diferença face ao estudo efectuado em 2005 consiste na evolução assinalável ao nível da divulgação externa, já que, naquela altura, apenas dois operadores o faziam.

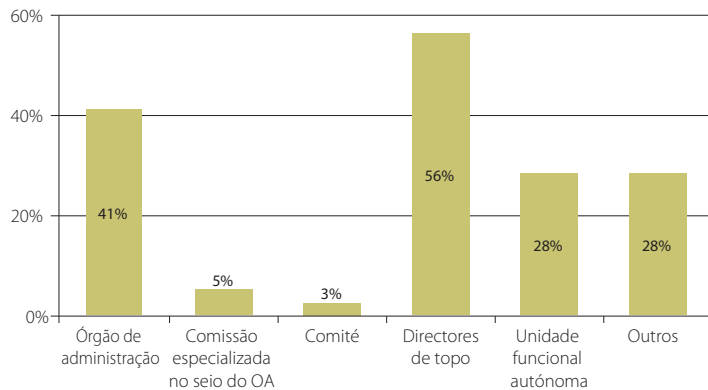
**Gráfico 4 – Divulgação dos códigos de conduta ou regulamentos internos**



Em matéria de meios utilizados para a comunicação interna destes documentos, os mais referidos foram a intranet, documentos internos, o *e-mail* e ainda a formação através de *e-learning*. Já em relação à divulgação externa, o sítio institucional na Internet é o meio privilegiado, assim como o Relatório e Contas.

Questionadas sobre a monitorização do cumprimento dos códigos de conduta, seis das empresas afirmaram não o efectuar. Das 39 que responderam positivamente, 22 assinalaram os directores de topo e 16 o órgão de administração (OA) como as estruturas responsáveis pelo respectivo cumprimento. Comparativamente com o estudo de 2005, salienta-se o recuo no nível de controlo dos códigos de conduta, que passou de uma proporção de 95% para 87%.

**Gráfico 5 – Responsabilidade pela monitorização e controlo do cumprimento dos códigos de conduta ou regulamentos internos**

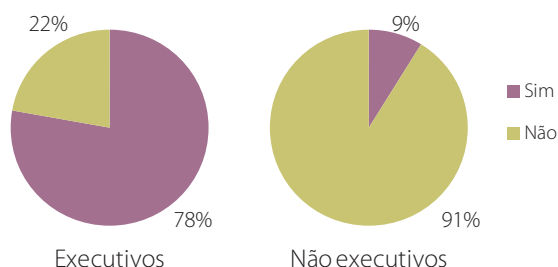


Sobre as formas adoptadas para efectuar esse controlo, as respostas revelam uma predominância das intervenções casuísticas (46%), opção especialmente popular nos ramos Não Vida, seguida da monitorização numa base periódica (30%) e sistemática (23%).

## Políticas de remuneração

No que concerne às políticas de remuneração, as questões incidiram sobre a influência, no todo ou em parte, dos resultados da empresa na remuneração dos membros do órgão de administração executivos e não executivos.

**Gráfico 6 – Dependência, no todo ou em parte, da remuneração dos membros executivos e não executivos do órgão de administração relativamente aos resultados da empresa**



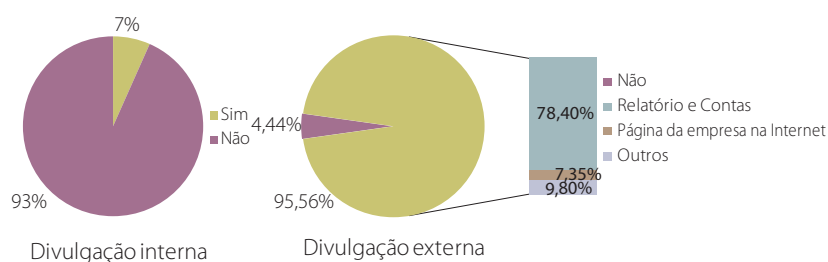
Das empresas que responderam positivamente, quer para os membros executivos, quer para os não executivos, a grande maioria assinalou que a remuneração está dependente dos resultados globais da empresa, apesar de uma pequena minoria ter também indicado a dependência dos resultados de um departamento ou área em particular. Relativamente à forma como a

componente variável da remuneração é paga aos membros executivos do órgão de administração, dois operadores afirmaram fazer uso da atribuição de acções próprias da empresa ou do grupo, outros dois atribuem a participação nos lucros e três conferem opções sobre acções (*stock options*), mas a grande maioria (35) fá-lo através da atribuição de prémios. Note-se que há casos em que é utilizado mais do que um destes meios para proceder ao pagamento das remunerações.

Relativamente à divulgação da política de remuneração dos membros do órgão de administração e fiscalização, constata-se que a comunicação interna directa destas políticas é uma excepção, já que apenas três empresas o fazem, utilizando, para o efeito, a intranet e reuniões, pois esta está, geralmente, disponível no âmbito das comunicações externas. No que toca à divulgação externa, em dois casos este tipo de comunicação não havia sido ainda efectuado, sendo que, nos restantes, tal ocorre por intermédio do Relatório e Contas (60%), do sítio institucional na Internet (6%) ou por outros meios (8%). É de salientar que, nesta questão em particular, um número não negligenciável de empresas de seguros (10) não providenciou resposta.

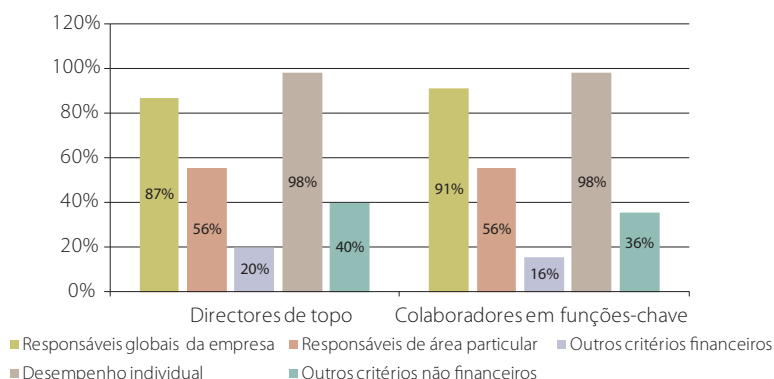
Face ao estudo realizado em 2005, é de salientar o aumento do nível da divulgação externa entre os dois períodos, já que nenhuma das empresas o fazia em 2005 e agora esta percentagem passou para 73%. Este facto deverá estar associado às iniciativas que têm vindo a ser adoptadas a vários níveis, no sentido de aumentar a transparência sobre as remunerações das hierarquias de topo das instituições financeiras, sendo de destacar as recomendações emanadas pela Comissão Europeia, a 30 de Abril de 2009, assim como a adopção de um conjunto de regras e recomendações por parte do Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF), que se consubstanciaram na emissão, pelo ISP, da Norma Regulamentar n.º 5/2010-R e na Circular n.º 6/2010, ambas de 1 de Abril.

**Gráfico 7 – Divulgação das políticas de remuneração dos membros do órgão de administração e fiscalização da empresa**



O questionário debruçou-se, igualmente, sobre a forma como a política de remuneração dos directores de topo e dos colaboradores que desempenham funções-chave depende de um conjunto de elementos, tais como os resultados globais da empresa ou de uma área em particular, outros critérios financeiros, o desempenho individual e outros critérios não financeiros. Quer para os directores de topo, quer para os responsáveis pelas funções-chave, em 44 dos casos o desempenho individual foi identificado como um dos factores que influenciam a política de remuneração, enquanto que em 39 e 41 situações, respectivamente, foram assinalados, igualmente, os resultados globais da empresa. No detalhe de outros critérios financeiros foram listados indicadores de sustentabilidade financeira (margem de solvência ou *european embedded value*) ou rácios de despesas gerais.

**Gráfico 8 – Políticas de remuneração dos directores de topo e dos colaboradores que desempenham funções-chave**

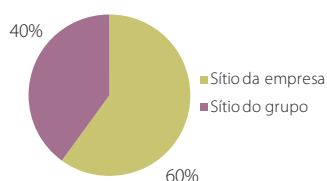


## Transparência e disciplina de mercado

Com objectivos de *marketing* e de condução do negócio, mas contribuindo também para fomentar a transparência e a disciplina de mercado, todas as empresas de seguros dispõem de informação a seu respeito na Internet, sendo que 60% o faz através de um sítio próprio, enquanto as remanescentes fazem-no por via do sítio do grupo empresarial ou da marca comum de distribuição dos seguros (quando há uma distinção formal entre empresas do ramo Vida e dos ramos Não Vida, mas apenas uma marca comum).

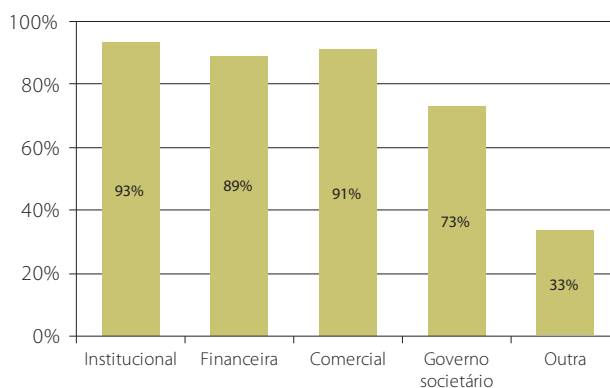
A este respeito, observou-se uma evolução positiva quando se comparam os resultados com o estudo realizado em 2005, pois, nessa altura, 5% dos operadores ainda não dispunha de um sítio oficial na Internet.

**Gráfico 9 – Forma de divulgação da informação sobre a empresa de seguros na Internet**



Ainda neste âmbito, procurou-se aprofundar quais os tópicos de informação que são alvo de divulgação pública. O gráfico seguinte resume as respostas obtidas, identificando a percentagem de empresas de seguros que disponibiliza cada um dos tipos de informação listados. Na discriminação da rubrica "Outros", foram identificados itens, tais como: legislação, informação sobre reclamações, informação sobre o mercado, alteração de apólices e participação de sinistros, política de qualidade e tratamento, códigos de conduta, responsabilidade social e sustentabilidade, política antifraude e recomendações do provedor.

Gráfico 10 – Tipo de informação que é divulgada sobre a empresa de seguros



## CONCLUSÕES

A análise efectuada permite concluir, mais uma vez, que foi possível observar um reforço das práticas de governação adoptadas pelas empresas de seguros, o que poderá, em parte, resultar do esforço legislativo e regulamentar já anteriormente mencionado. Em particular, há que destacar as melhorias significativas ao nível das políticas de remuneração e em matéria de conduta de mercado.

Em relação ao conjunto de fragilidades em termos de práticas de *corporate governance* que havia sido identificado no estudo realizado em 2005, e respectivas propostas de melhoria, o quadro seguinte procura aferir em que medida a evolução verificada colmatou as lacunas existentes.

| Fragilidades detectadas em 2005                                                                                                                                                                                                                                                      | Evolução no período 2005-2010                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A maioria das empresas não dispõe de um código de conduta interno                                                                                                                                                                                                                    | ✓ Do ponto de vista de códigos de conduta internos, a evolução foi também extremamente positiva, pois todas as empresas de seguros os adoptaram (situação que compara com 46% em 2005) e os têm aplicado à generalidade dos seus colaboradores.                                       |
| Há ainda um elevado número de empresas que não tem as políticas de conduta de mercado documentadas e a sua divulgação não é generalizada<br>Nem todas as empresas dispõem de um Departamento ou Serviço específico para tratar das matérias relativas ao relacionamento com clientes | ✓ No âmbito da conduta de mercado, incluindo nas matérias de relacionamento com clientes, houve avanços muito significativos durante o período em análise que decorreram, sobretudo, das alterações legislativas e regulamentares (Norma Regulamentar n.º 10/2009-R, de 25 de Junho). |

Não obstante as melhorias anteriormente explanadas face à situação verificada em 2005, ao nível dos requisitos gerais de governação considera-se que os seguintes aspectos não serão ainda totalmente satisfatórios:

- a definição e o nível de pormenor dos requisitos de competência e idoneidade, principalmente ao nível dos responsáveis pelas funções-chave e directores de topo;
- a monitorização do cumprimento dos códigos de conduta.



ANÁLISE DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO  
SOBRE O GOVERNO DAS EMPRESAS DE SEGUROS

**SECÇÃO III - SISTEMAS DE GESTÃO DE RISCOS  
E DE CONTROLO INTERNO**



## SECÇÃO III - SISTEMAS DE GESTÃO DE RISCOS E DE CONTROLO INTERNO

### SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS

A exigência de implementação de um sistema de gestão de riscos eficaz e eficiente por parte das empresas de seguros, no contexto de um robusto sistema de governação, constitui um dos aspectos mais preponderantes do regime Solvência II.

Neste sentido, o questionário procurou investigar e sistematizar as actuais práticas dos operadores nesta área, no seguimento das iniciativas regulamentares e recomendatórias anteriormente enunciadas.

Tal como foi já referido, um dos objectivos da realização do questionário foi o aprofundamento de alguns aspectos específicos relacionados com a gestão de riscos, designadamente no que respeita ao risco operacional e, em particular, aos riscos relacionados com a gestão das infra-estruturas e tecnologias de informação e comunicação (TI).

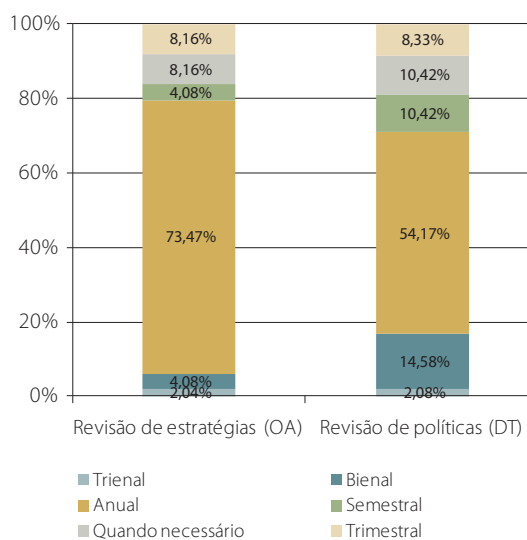
44 | 45

### Estratégia e política de gestão de riscos

No que respeita à estratégia e às políticas de gestão de riscos, definidas, respectivamente, pelo órgão de administração (OA) e pelos directores de topo (DT), o gráfico seguinte permite concluir que tal ocorre, na maioria dos casos, com periodicidade anual: em 36 empresas, no caso das estratégias, e em 26, no que se refere às políticas.

Contudo, há alguns operadores que efectuem a revisão com outra frequência, sendo de destacar três casos em que, para além da revisão anual, são revistas trimestralmente as políticas relacionadas com riscos financeiros.

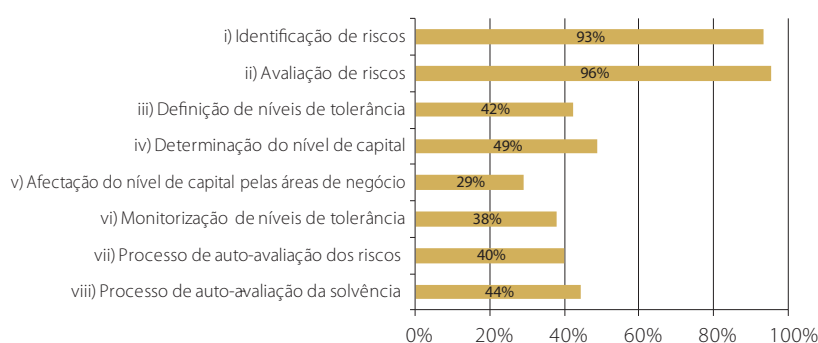
**Gráfico 1 – Periodicidade de revisão da estratégia (órgão de administração) e da política (directores de topo) de gestão de riscos**



Em termos dos aspectos que são cobertos pelas políticas de gestão de riscos, na quase totalidade dos casos, estas englobam a identificação e a avaliação dos riscos. Porém, é importante salientar o facto de que o número de empresas que incluem a definição dos níveis de tolerância a respeitar (antes e após técnicas de mitigação de risco) é inferior a metade do universo dos respondentes (19).

É ainda de referir que existe já um conjunto significativo de operadores que definiram políticas relativas aos processos de auto-avaliação dos riscos (18) e da solvência (20), processos estes que, no âmbito do regime Solvência II, estão integrados no conceito de ORSA (*Own Risk and Solvency Assessment*), definido no Artigo 45.º da Directiva n.º 2009/138/CE e o qual constitui um elemento-chave do sistema de governação para o sector segurador.

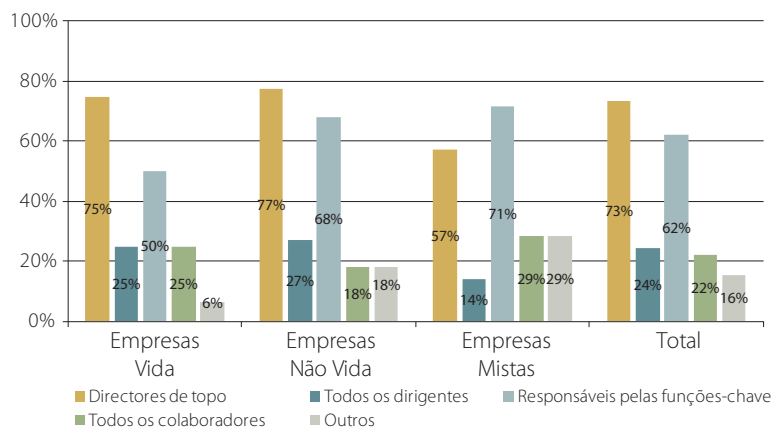
**Gráfico 2 – Aspectos cobertos pelas políticas de gestão de riscos das empresas de seguros**



## Documentação do sistema de gestão de riscos

A documentação que, em linha com a Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, define o sistema de gestão de riscos é maioritariamente divulgada aos directores de topo, independentemente dos ramos em que as empresas operem. Sublinhe-se, ainda que, uma larga maioria dos respondentes disponibiliza os documentos aos responsáveis pelas funções-chave. Comparativamente ao estudo de 2005, denota-se uma evolução na divulgação da documentação sobre o sistema de gestão de riscos ao nível de todos os colaboradores, de 9% para 22%, mas também dos próprios directores de topo, de 64% para 73%.

**Gráfico 3 – Destinatários da divulgação dos documentos que definem o sistema de gestão de riscos**



No que respeita à forma de divulgação da informação, a preferência é dada ao envio por *e-mail* ou distribuição em papel (24), sendo, em 19 empresas, a documentação disponibilizada na intranet e estando, em 15 casos, acessível na rede.

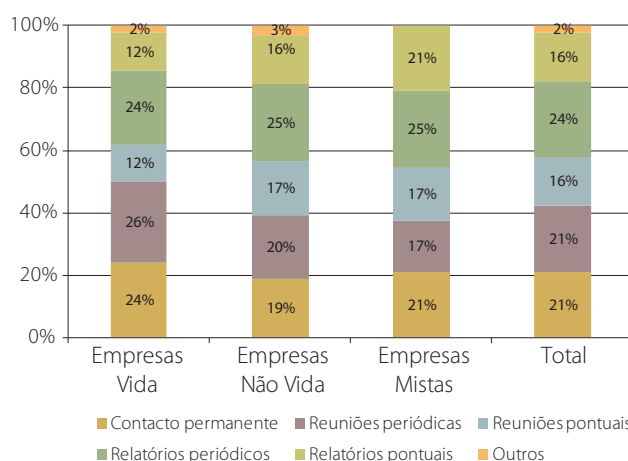
### Monitorização e controlo do sistema de gestão de riscos

De modo a cumprir os requisitos de monitorização e controlo do sistema de gestão de riscos estabelecidos na regulamentação, é interessante verificar que existe um certo equilíbrio na selecção das opções referidas no questionário.

Ainda assim, é evidente uma clara maioria de empresas (33) que cumpre o normativo através da exigência de relatórios periódicos. Já no que respeita à periodicidade destes relatórios, os dados são mais díspares, sendo de destacar que em 13 casos a periodicidade é trimestral e em 13 têm base anual.

Neste contexto, há ainda espaço para salientar três empresas em que os respectivos sistemas dispõem de controlos diários para alguns processos.

**Gráfico 4 – Monitorização e controlo do sistema de gestão de riscos – importância relativa de cada uma das opções**

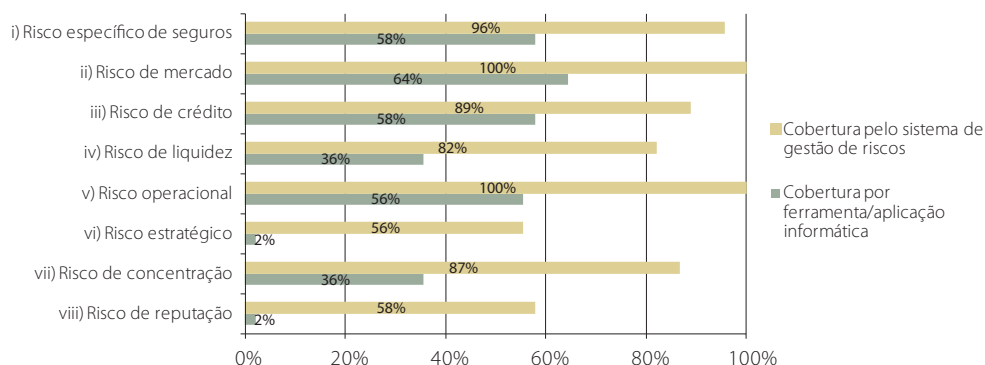


### Riscos abrangidos pelo sistema de gestão de riscos

Em relação aos riscos que são considerados pelos sistemas de gestão de riscos das empresas inquiridas, todas as respondentes (45) identificaram o risco de mercado e o risco operacional. O risco específico de seguros é referido em 43 casos, o de crédito em 40, o de concentração em 39, o de liquidez em 37, o de reputação em 26 e o estratégico em 25. Não foram identificados outros riscos para além dos elencados.

Em termos de utilização de ferramentas e/ou aplicações informáticas, os resultados não são tão expressivos. Assim, de entre as 39 respostas afirmativas à questão da existência de instrumentos desta natureza vocacionados especificamente para a gestão de riscos, 29 indicaram que estes cobrem o risco de mercado, 26 os riscos específicos de seguros e de crédito, 25 o risco operacional e 16 os riscos de liquidez e de concentração. Houve ainda uma empresa que referiu que tais aplicações abrangem também os riscos estratégico e de reputação.

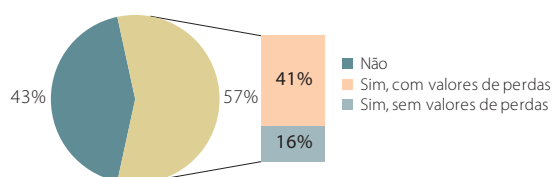
**Gráfico 5 – Riscos abrangidos pelo sistema de gestão de riscos e respectiva cobertura por parte de ferramentas e/ou aplicações informáticas**



## Gestão do risco operacional

No que concerne à gestão do risco operacional, é interessante verificar que mais de metade das empresas de seguros (25) tem já implementada uma ferramenta e/ou aplicação informática que permite o registo de eventos, sendo que, na maioria dos casos, se procura também atribuir um valor às perdas ou quase perdas incorridas.

**Gráfico 6 – Existência de ferramentas e/ou aplicações informáticas para gestão do risco operacional**



## Gestão do risco de fraude

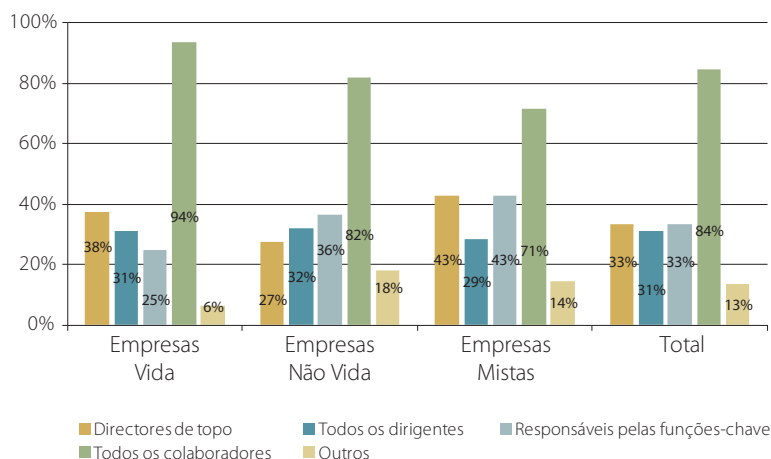
Tendo presente o previsto na Norma Regulamentar n.º 10/2009-R, de 25 de Junho, relativo à conduta de mercado, procurou-se aprofundar de que modo estão a ser tomados em consideração os requisitos relativos à implementação de uma política antifraude.

Constatou-se que, na maioria dos casos, a regulamentação é cumprida por via de normativos, circulares ou outros documentos internos das empresas de seguros.

Em relação aos destinatários desta política, é de salientar que são, maioritariamente, “todos os colaboradores” (84% das respostas), sendo esta situação mais expressiva no caso das empresas que operam no ramo Vida.

Apesar de existirem algumas diferenças no que concerne aos resultados por ramos, verifica-se que, no cômputo geral, as respostas “directores de topo”, “todos os dirigentes” e “responsáveis pelas funções-chave” assumem uma importância relativa muito similar.

Gráfico 7 – Destinatários da divulgação da política antifraude

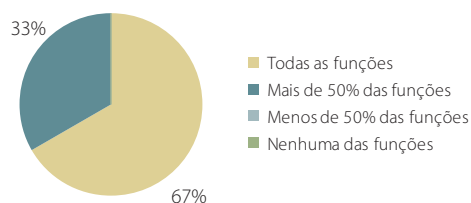


### Gestão do risco associado a infra-estruturas, tecnologias e sistemas de informação

No âmbito da gestão do risco operacional, a Circular n.º 7/2009, de 23 de Abril, procurou enfatizar a necessidade de acautelar alguns aspectos que estão relacionados com a dependência de infra-estruturas, tecnologias e sistemas de informação (TI) por parte dos processos de negócio das empresas de seguros.

Com efeito, as respostas dadas à avaliação do nível de dependência das funções de negócio em relação às TI atestam, tal como se pode constatar pelo gráfico seguinte, que este é um facto comprovado. Deste modo, em 30 casos a totalidade das funções de negócio assenta sobre algum tipo de TI, enquanto em 15 situações pelo menos metade das funções de negócio revela tal dependência.

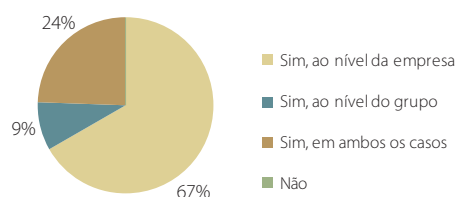
Gráfico 8 – Grau de dependência das funções de negócio em relação a TI



Nesse sentido, procurou-se aprofundar quais são actualmente as práticas dos operadores em termos de *IT governance*, nome que é dado a uma área específica da *corporate governance* que se foca nos aspectos relacionados com a gestão de TI, incluindo os riscos daí advenientes.

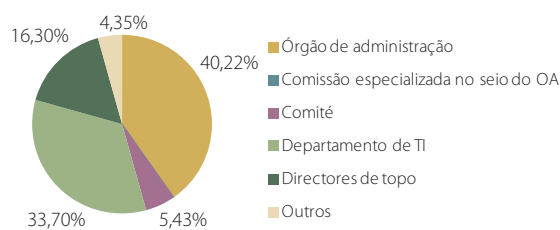
Antes de mais, há que salientar o facto de, em todo o universo analisado (45), existir um departamento ou uma área específica na empresa e/ou no grupo que é responsável pela gestão de TI.

**Gráfico 9 – Existência de um departamento ou área específica independente na estrutura organizacional da empresa (ou ao nível do grupo) responsável pela gestão de TI**



Também no que respeita à existência de uma estratégia específica relativa ao desenvolvimento de TI, todas as empresas responderam afirmativamente, sendo que, na maioria dos casos, tal responsabilidade compete ao órgão de administração (37), havendo ainda várias situações em que essa tarefa incumbe a um departamento ou área específica (31).

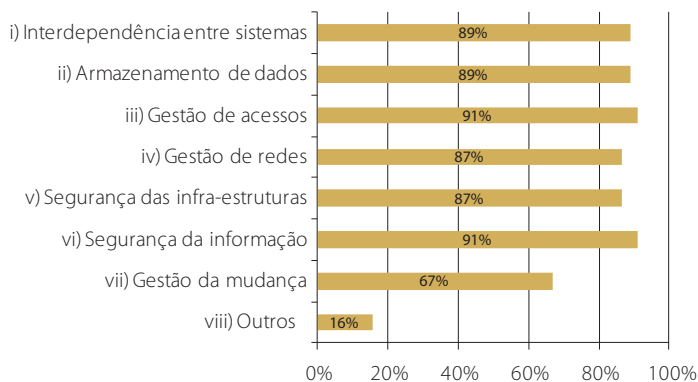
**Gráfico 10 – A quem compete a responsabilidade pela definição da estratégia relativa ao desenvolvimento de TI**



Em relação aos aspectos cobertos pela estratégia específica relativa ao desenvolvimento de TI, quase todas as opções apresentadas (e que se encontram listadas no gráfico abaixo) foram identificadas pelos participantes. Apenas no caso das questões relacionadas com a gestão da mudança se verificou um menor número de respostas.

Relativamente à opção “outros”, há que salientar alguns dos exemplos referidos, tais como o desenho da arquitectura de sistemas de informação, a listagem das aplicações utilizadas e ainda o alinhamento com as políticas seguidas ao nível do grupo.

**Gráfico 11 – Aspectos cobertos pela estratégia de TI**

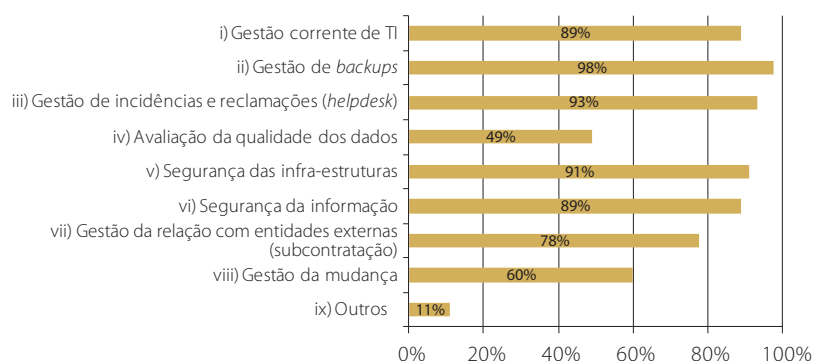


Do ponto de vista da existência de procedimentos específicos para gestão de TI, apenas uma empresa afirmou não os ter, sendo que nos restantes casos os aspectos cobertos são essencialmente os mesmos que haviam sido identificados na questão anterior.

Em relação à documentação desses procedimentos, um dos participantes referiu a sua não existência. Nos restantes casos, o suporte preferencial para a documentação são os ficheiros de rede (32), mas há também empresas que os disponibilizam na intranet (22) ou em papel (10). Já no que concerne à gestão destes documentos, tal função é maioritariamente atribuída ao departamento ou à área específica responsável pela gestão de TI (42), embora haja situações em que outras áreas podem intervir, como sejam os departamentos de organização (oito), de auditoria interna (três), ou mesmo de qualidade (uma).

Apenas cerca de metade dos respondentes indicou a existência de procedimentos relacionados com a avaliação da qualidade dos dados (22). No entanto, sublinhe-se que, além da actual inclusão desta análise no ponto 3 do relatório do actuário responsável (Norma Regulamentar n.º 6/2002-R, de 11 de Março), este é um dos aspectos que assume grande relevo no contexto Solvência II (Artigo 82 da Directiva n.º 2009/138/EC, de 17 de Dezembro) e, como tal, é de esperar que venha a ser incluído como uma das prioridades em termos de processos de TI.

Gráfico 12 – Aspectos cobertos pelos procedimentos de gestão de TI

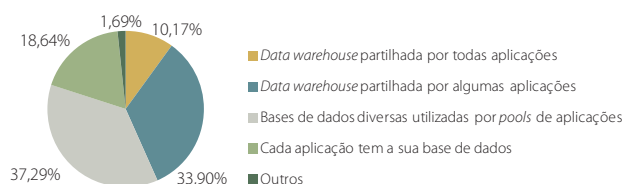


A questão relativa à qualidade dos dados torna-se ainda mais premente quando se verifica que existe um número ainda significativo de operadores (11) em que cada aplicação tem um repositório próprio para armazenamento da informação. Para uma avaliação mais rigorosa, ainda assim, seria necessário tomar em consideração os tipos de aplicações e os dados que estão em causa.

As modalidades de armazenamento de informação mais frequentes são, claramente, as bases de dados diversas utilizadas por *pools* de aplicações (22) ou a existência de uma *data warehouse* que é partilhada por algumas aplicações (20).

Ainda que pouco expressivo, existe já um conjunto de empresas (seis) que dispõem de uma *data warehouse* que é partilhada por todas as aplicações, situação que, pelo menos em termos teóricos, permitirá otimizar a capacidade de integração dos dados e de monitorização da sua qualidade.

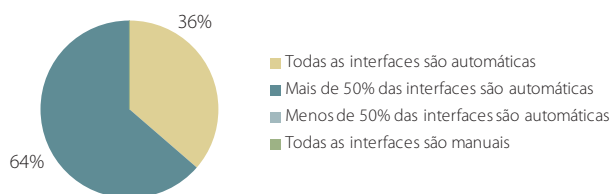
Gráfico 13 – Forma de armazenamento da informação



É também importante referir o elevado grau de automatização existente, no que respeita aos interfaces entre aplicações e/ou sistemas. Com efeito, em 16 empresas, todas as interfaces são efectuadas de forma automática e, em 28, tal sucede na maioria dos casos.

Em 43 casos, estes processos são ainda suportados por controlos, os quais podem assumir vários tipos: incorporação de controlos nas próprias aplicações, sistemas de alerta, *logs* de erros (analisados *a posteriori* ou mesmo em tempo real), procedimentos para verificação e reconciliação dos dados, entre outros.

Gráfico 14 – Características das interfaces entre aplicações e/ou sistemas



Todos os respondentes mencionaram que os seus sistemas de informação dispõem de funcionalidades associadas ao reporte de informação, sendo que, na maioria dos casos, este é efectuado com recurso a relatórios com formatos predefinidos (44), apesar de uma grande maioria (40) também permitir a possibilidade de criar relatórios personalizados.

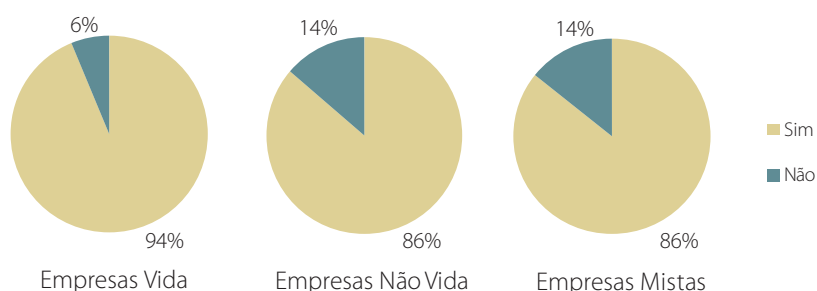
### Planos de continuidade de negócio e/ou de recuperação em caso de catástrofe (plano de contingência)

De acordo com o n.º 10 do Artigo 8.º da Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, as empresas de seguros devem definir, implementar e manter planos de continuidade de negócio e de recuperação em caso de catástrofe (plano de contingência).

A Circular n.º 11/2010, de 11 de Novembro, veio complementar este requisito com um conjunto de recomendações, que consubstanciam boas práticas de gestão de continuidade de negócio (GCN), de entre as quais se salienta a instituição de uma política específica nesta matéria.

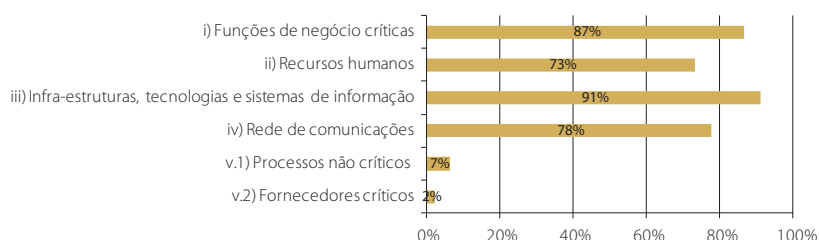
Os resultados do questionário permitiram concluir que, no universo das 45 empresas analisadas, 40 detêm já uma política de GCN e, nos restantes cinco casos, tal objectivo encontra-se planeado, tendo quatro operadores inclusivamente indicado que a mesma deverá estar implementada entre 2011 e 2012.

**Gráfico 15 – Existência de uma política de gestão de continuidade de negócio**



Em termos de abrangência do plano de contingência, o gráfico seguinte permite constatar que, na generalidade das situações, o plano cobre as infra-estruturas, tecnologias e sistemas de informação (41), as funções de negócio críticas (39), a rede de comunicações (35) e os recursos humanos (33). Houve ainda casos em que foi referida a cobertura de processos não críticos (três) ou mesmo de fornecedores críticos (uma).

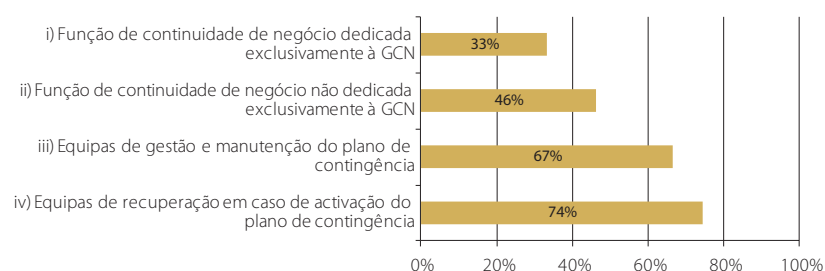
**Gráfico 16 – Abrangência do plano de contingência**



Relativamente à integração com outros planos de emergência eventualmente existentes na empresa, destaca-se a interligação com o plano de evacuação (16), destacando-se ainda o facto de cinco empresas terem referido o plano de contingência para a gripe pandémica de tipo A.

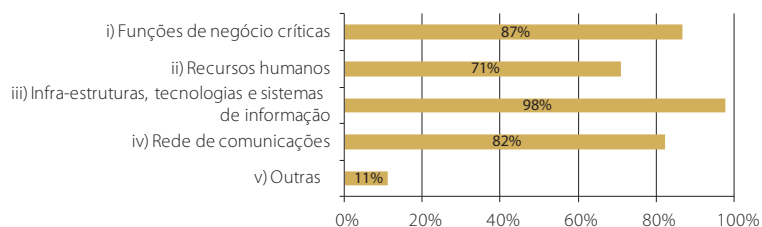
De entre as 43 respostas à questão relativa à existência de uma estrutura de responsabilidades associada ao plano de contingência, 39 foram afirmativas. Entre estas, na maioria dos casos, existem equipas de recuperação em caso de activação do plano de contingência (29) e equipas de gestão e manutenção desse plano (26). Há ainda um conjunto significativo de operadores que dispõem de uma função de continuidade de negócio dedicada exclusivamente à GCN (13), enquanto em 18 casos tal função existe, mas não tem dedicação exclusiva à GCN.

**Gráfico 17 – Estrutura de responsabilidades associada ao plano de contingência**



No caso de ser necessário activar o plano de contingência, todas as empresas de seguros do universo analisado dispõem de procedimentos que tenham sido desenvolvidos com o intuito de manter as operações, sendo que as áreas cobertas se encontram detalhadas no gráfico seguinte.

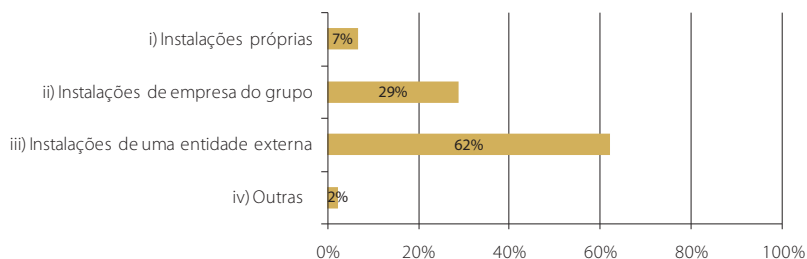
**Gráfico 18 – Procedimentos para continuar a operar em situação de contingência**



No que toca à existência de um ou mais centros de recuperação ou processamento de dados alternativos, 39 participantes responderam afirmativamente. Na maioria destes casos, tais instalações pertencem a uma entidade externa (28). Em 13 situações, as aplicações pertencem a uma entidade do grupo, sendo que apenas três dispõem de instalações próprias.

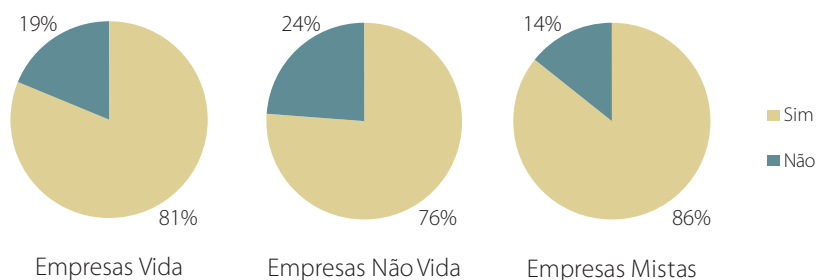
Em termos de distâncias entre o centro principal e o(s) centro(s) alternativo(s), estas variam entre os três e os 1.200 km, sendo, na maioria das situações (19) de 300 km.

**Gráfico 19 – Centro(s) de recuperação e/ou processamento de dados alternativo(s)**



Caso ocorra uma situação de catástrofe que implique a activação do plano de contingência, 35 empresas dispõem já de procedimentos que lhes permitam o retorno à normalidade.

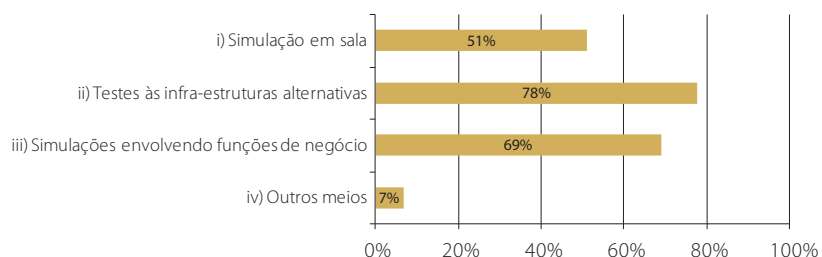
**Gráfico 20 – Inclusão de procedimentos de retorno à normalidade no plano de contingência**



De modo a avaliar a eficiência e eficácia do plano de contingência, assim como a sua qualidade e actualização, o mesmo deve ser testado com alguma frequência.

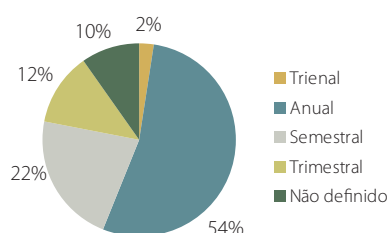
Neste âmbito, verifica-se que a forma de avaliação preferida é a realização de testes às infra-estruturas (TI, comunicações etc.) alternativas (35), mas também as simulações envolvendo as funções de negócio (TI e recursos humanos) (31). Houve ainda 23 respondentes que referiram a realização de simulações em sala, ou mesmo a utilização de outros meios, como testes aos planos de evacuação.

**Gráfico 21 – Formas de realização dos testes ao plano de contingência**



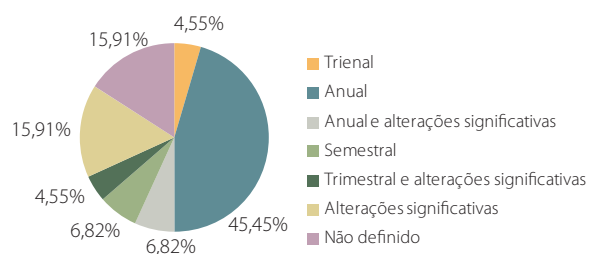
Em termos de periodicidade da realização dos testes, na maioria das situações estes são efectuados anualmente (23), embora haja um número expressivo de referências a testes em base semestral (9).

**Gráfico 22 – Periodicidade dos testes ao plano de contingência**



A actualização do plano de contingência também ocorre anualmente para a maioria dos participantes (23). Houve 20 empresas que indicaram ainda que as revisões ao plano vão sendo feitas à medida das necessidades, se houver alterações que o justifiquem.

**Gráfico 23 – Periodicidade de actualização do plano de contingência**

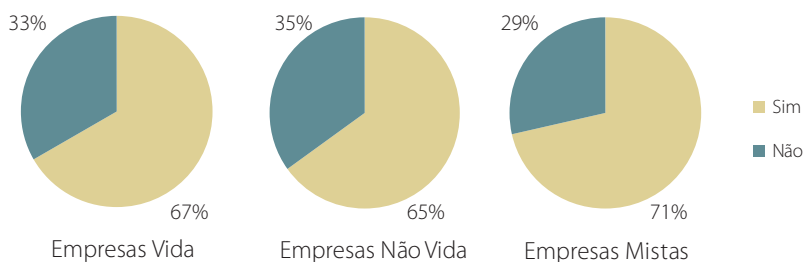


Há também que salientar o facto de que, na maioria dos casos, o plano de contingência encontra-se documentado em papel (33). No entanto, a disponibilização de documentos na rede é uma forma alternativa bastante utilizada (26), tal como a intranet (23). Houve ainda referências à utilização de ferramentas específicas para a gestão de continuidade de negócio.

A divulgação desta informação é, de modo geral, apenas efectuada aos colaboradores envolvidos nas equipas de recuperação (28), embora haja 15 empresas que a disponibilizam a todos os colaboradores.

Neste contexto, saliente-se a existência de 29 operadores que detêm programas de sensibilização dos colaboradores para a temática da GCN, o que, na maioria dos casos, é efectuada através de acções de formação específicas.

**Gráfico 24 – Existência de um programa de sensibilização para a gestão de continuidade de negócio**



## SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

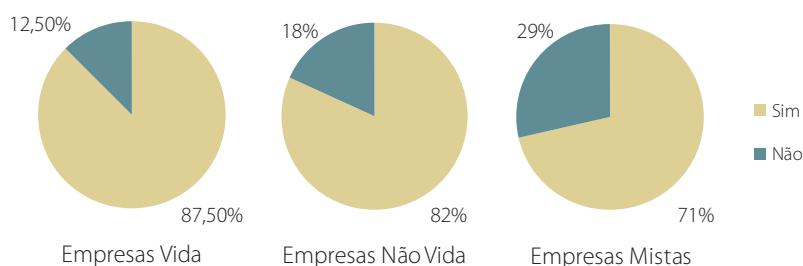
A Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, preconiza que o desenvolvimento do sistema de controlo interno da empresa de seguros deve estar intrinsecamente ligado ao desenvolvimento do sistema de gestão de riscos, devendo ter por base actividades de controlo e procedimentos de monitorização apropriados e claramente definidos, assim como o suporte por parte de uma estrutura organizacional adequada.

Ademais, o mesmo deve ter em conta a dimensão, natureza e complexidade da actividade, bem como o grau de centralização e delegação de autoridade estabelecido, não esquecendo as capacidades dos sistemas e tecnologias de informação.

### Estratégia e política de controlo interno

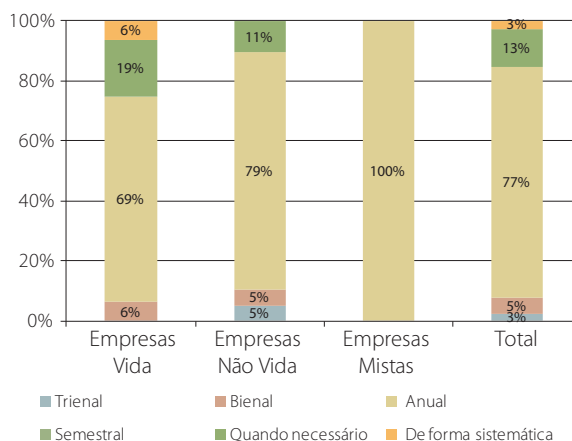
Nesta matéria em concreto, o questionário tentou aferir qual o grau de cobertura dos procedimentos administrativos e organizacionais pelos sistemas de controlo interno, tendo as respostas obtidas evidenciado que o mesmo é elevado. Comparativamente ao estudo de 2005, denotou-se um incremento de 12 pontos percentuais neste indicador, de 70% para 82%.

**Gráfico 25 – Grau de cobertura dos procedimentos administrativos e organizacionais por parte dos sistemas de controlo interno**



Relativamente à periodicidade com que o órgão de administração revê a estratégia de controlo interno, a maioria fá-lo numa perspectiva anual. De todos os respondentes, as empresas dos ramos Não Vida evidenciaram uma percentagem superior de situações em que a revisão da estratégia é efectuada com uma frequência menor (bienal ou trienal).

**Gráfico 26 – Periodicidade com que o órgão de administração revê a estratégia de controlo interno da empresa de seguros**



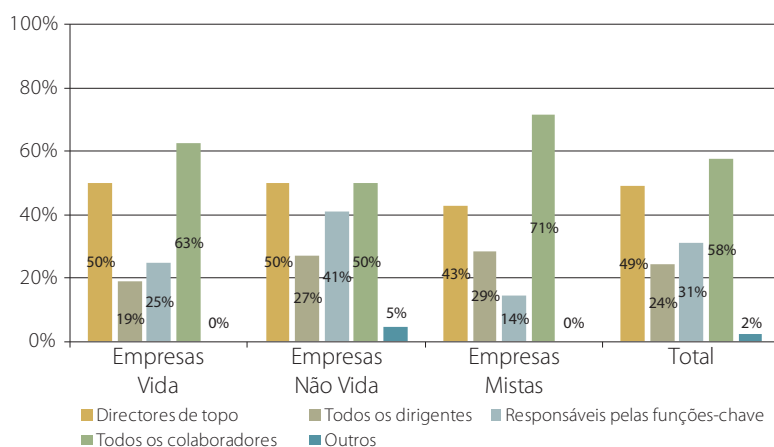
Já no que respeita à periodicidade da revisão das políticas de controlo interno da empresa pelos directores de topo, as conclusões obtidas foram praticamente idênticas.

### Documentação do sistema de controlo interno

Sobre os destinatários da divulgação dos documentos que definem o sistema de controlo interno, os directores de topo são informados em aproximadamente metade das empresas (22), um número ainda assim inferior às respostas que apontam para a comunicação à generalidade dos colaboradores (26). Tomando o estudo de 2005 como base de comparação, salienta-se a evolução ao nível da divulgação a todos os colaboradores, que evoluiu de 39%, em 2005, para 58%, em 2010.

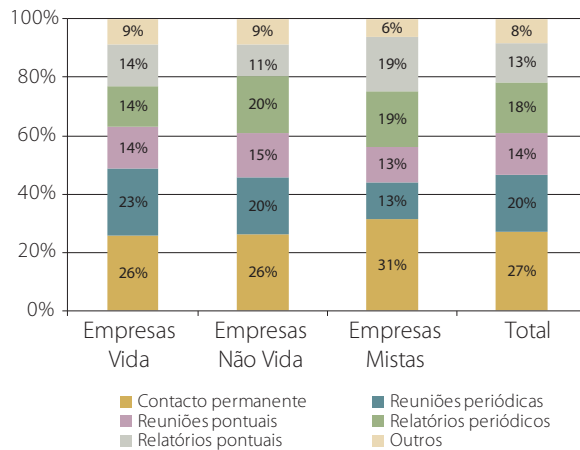
Em termos de forma de divulgação, é dada preferência à disponibilização na intranet (23), logo seguida do envio por *e-mail* (22) e só depois pela distribuição em papel (14), sendo que em 13 casos está disponível na rede.

**Gráfico 27 – Destinatários da divulgação dos documentos que definem o sistema de controlo interno**



Do ponto de vista do cumprimento dos requisitos de monitorização do sistema de controlo interno estabelecidos na Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, surge, em primeiro plano, o contacto permanente (26). As reuniões (19) e relatórios periódicos (17) são igualmente formas usuais para atingir este objectivo, sendo a periodicidade anual aquela que recolhe maior representatividade.

**Gráfico 28 – Monitorização e controlo do sistema de controlo interno – importância relativa de cada uma das opções**



## CONCLUSÕES

No que respeita aos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, é natural que se verifique uma evolução das práticas adoptadas pelas empresas de seguros face à que havia sido identificada em 2005. Com efeito, o período decorrido foi marcado, em particular, pela publicação da Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, a qual foi estruturante no que se refere a esta matéria, ainda que outras publicações legislativas, regulamentares e até recomendatórias entretanto emanadas não sejam despiciendas.

Assim sendo, é importante salientar o facto de que os requisitos estão, na sua quase totalidade, cumpridos, devendo ainda referir-se que há já várias empresas que têm vindo a adoptar algumas das orientações publicadas pela Circular n.º 7/2009, de 23 de Abril.

No quadro seguinte procura-se fazer uma análise comparativa entre as fragilidades que haviam sido detectadas em 2005 e a situação que foi agora observada pelo ISP.

| Fragilidades detectadas em 2005                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Evolução no período 2005-2010                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Um significativo número de empresas não tem ainda sistemas de gestão de riscos e de controlo interno.</p> <p>Um significativo número de empresas não define nem monitoriza de forma adequada os níveis de tolerância ao risco.</p> <p>Inexistência de uma unidade funcional autónoma para gestão de riscos num elevado número de empresas.</p> | <p>No período em análise, foram introduzidas alterações regulamentares consideráveis nesta matéria, primeiro com a emissão da Norma Regulamentar n.º 14/2005-R, de 29 de Novembro, e posteriormente com as orientações técnicas aprovadas pela Circular n.º 7/2009, de 23 de Abril.</p> <p>✓ Em consequência, a evolução que se registou neste domínio é bastante significativa. Todas as empresas já têm implementados sistemas de gestão de riscos, que compara com 54% em 2005.</p> <p>No entanto, ao nível dos aspectos cobertos por estes sistemas, constata-se que nem todos os operadores têm o mesmo grau de abrangência, nomeadamente no que diz respeito à definição dos níveis de tolerância a respeitar para cada risco e sua monitorização, à determinação do nível de capital desejado, ao mecanismo de auto-avaliação dos riscos e da solvência, entre outros. De salientar que alguns destes aspectos serão introduzidos no novo regime Solvência II, pelo que se torna premente a preparação gradual e atempada dos sistemas de gestão de riscos actualmente implementados.</p> <p>✗</p> <p>Foi igualmente considerável o progresso na implementação de funções-chave que permitem às empresas dotar-se de competências adequadas à gestão e controlo da sua actividade, com quase 80% dos operadores a possuir uma função de gestão de riscos autónoma (37% em 2005), 93% uma função de auditoria interna autónoma (44% em 2005) e 51% uma função de <i>compliance</i> autónoma (não considerado em 2005). Estes resultados são ainda mais positivos quando se considera que, em termos de Solvência II, apenas é exigida autonomia e independência operacional para a função de auditoria interna</p> <p>✓</p> |

Pode concluir-se que, apesar da evolução positiva que foi anteriormente descrita, continua a haver necessidade de trabalhar sobre alguns aspectos, o que é natural, no âmbito de um processo evolutivo e contínuo.

Assim, no que concerne aos sistemas de gestão de riscos e de controlo interno, e para além das situações identificadas no quadro anterior cujo estado não é ainda totalmente satisfatório, há que salientar os seguintes aspectos:

- a implementação dos requisitos associados à política antifraude;
- o desenvolvimento de alguns assuntos relacionados com a governação dos sistemas de tecnologias de informação (TI);
- a implementação de procedimentos relacionados com a avaliação da qualidade da informação, principalmente num contexto de Solvência II em que serão exigidos processos e procedimentos que assegurem a suficiência, completude e rigor dos dados utilizados.

