

# THE FULLCOVER

Sharing MDS's passion for risk and insurance

CEO  
da AIG  
**Brian  
Duperreault**

Um Ícone do  
setor segurador

Um olhar  
sobre o futuro

dos  
**Serviços  
de Saúde**

Minds &  
Technology

**RCG**

Desbravando  
novos caminhos

**SUNU**  
Na linha da frente  
dos seguros de vida  
na África

**Broker Leader  
of the Year**

nos European RM Awards

**José  
Manuel  
Fonseca**

**Sid Garcia**

O arrojado  
empreendedor  
da Trinity

**Jayme  
Garfinkel**  
O leme da  
Porto Seguro



1. Instale a app **Artivive**



2. Aponte o seu celular para a **capa**

**#12**

**MDS  
Group**



# Our team takes care of the risk so you can take care of business.

As an innovative global provider of specialty insurance  
and reinsurance products, we are focused and committed  
to helping our clients achieve success.



Learn more: [argolimited.com](http://argolimited.com)



**XL** Insurance  
Reinsurance



# Mais ousados juntos

Agora a XL faz parte da família AXA.  
Uma nova e ousada força de especialização  
e de tecnologia de ponta para reinventar  
soluções até mesmo para os riscos mais  
complexos. Por isso, se você está empenhado  
em fazer com que a sua empresa e o mundo se  
movam adiante, nós somos o parceiro ideal.

Saiba mais em [axaxl.com.br](http://axaxl.com.br)

AXA, os logos AXA e XL são marcas registadas da AXA SA ou de suas afiliadas. A AXA XL é uma divisão do Grupo AXA que fornece produtos e serviços através de quatro grupos empresariais: AXA XL Insurance, AXA XL Reinsurance, AXA XL Art & Lifestyle e AXA XL Risk Consulting. © 2018 AXA SA ou suas afiliadas.

# CRESCER

santaclara

## **TOKIO MARINE SOLUÇÕES INTEGRADAS.**

Uma única Apólice para o projeto, do início ao fim do primeiro ano de operação.

- Apólice integrada com Riscos de Engenharia + RC Obras + Risco Operacional.
- Sem quebra de vigência entre fases.
- Maior segurança e tranquilidade durante a transição de etapas.
- Melhor performance do Gerenciamento de Riscos.

A Tokio Resolve o que precisa pra você Resolver o que importa.

Uma Seguradora completa pra você ir mais longe.



**TOKIO MARINE  
SEGURADORA**

NOSSA TRANSPARÊNCIA, SUA CONFIANÇA



# 「 Time zones, transcended. 」

You deserve seamless service wherever you do business.

With AIG, you can count on us for solutions to all of your multinational insurance needs. Backed by a team of claims professionals worldwide, AIG is virtually everywhere clients do business and delivers an in-depth understanding of practices and requirements within local environments. Learn more at [www.AIG.com](http://www.AIG.com)



Bring on tomorrow.®

Insurance and services provided by member companies of American International Group, Inc. Coverage may not be available in all jurisdictions and is subject to actual policy language. For additional information, please visit our website at [www.AIG.com](http://www.AIG.com). AIG Europe S.A. is an insurance undertaking with R.C.S. Luxembourg number B 218806. AIG Europe S.A. has its head office at 35 D Avenue J.F. Kennedy, L-1855, Luxembourg, AIG Europe S.A. Portugal branch has its registered branch office at Av. da Liberdade, 131-Piso 3, 1250-140, Lisboa and branch registration number 980609089.

# Editorial



**José Manuel Fonseca**  
MDS Group CEO

**A** famosa canção de 1967 dos Beatles, “When I’m 64”, que dizia: “Will you still need me/Will you still feed me/When I’m 64”, afirmava que aos 64 anos já seríamos velhos.

Isso mudou. Atualmente, aos 64 anos ainda estamos na flor da idade. Trabalhamos arduamente, cuidamos dos filhos adolescentes, iniciamos relações novas, aprendemos com prazer e, acima de tudo, desfrutamos da vida.

Esta é uma das muitas questões de que falaremos no dossier técnico sobre “Gestão da Saúde”. Agora que as pessoas vivem muito mais tempo e a taxa de natalidade desce, perguntamos aos nossos especialistas da Europa, Ásia e América do Sul se os sistemas de saúde pelo mundo fora serão sustentáveis. Mas fomos mais longe: vamos contar-lhe como a telemedicina está a mudar o acesso aos cuidados de saúde; como os seguradores e resseguradores têm enfrentado estes desafios; como a Internet das Coisas e a Inteligência Artificial estão a mudar o cenário da Gestão da Saúde e como, ainda este milénio, a humanidade poderá cumprir o seu sonho mais ambicioso: tornar-se imortal.

Mas encontrará muito mais na FULLCOVER 12. Tive a oportunidade de, em conjunto com Jamie Crystal, me encontrar e conversar com Brian Duperreault, Presidente e CEO da AIG, sobre a sua carreira de mais de 40 anos na indústria seguradora, o seu passado na empresa, o centenário da AIG e a relação de longo prazo com a Brokerslink.

E por falar de experiência e liderança, partilharemos consigo uma antevisão do segundo livro da coleção “Faces of Insurance” sobre Jayme Garfinkel o presidente do conselho de administração da Porto Seguro, uma das maiores seguradoras do Brasil. Do Brasil partimos para África, para conhecermos como Pathé Dione, fundador e Presidente do Grupo SUNU, tem contribuído para transformar o mercado segurador em África; e daí para as Filipinas, para lhe contar a história da Trinity e do seu fundador e CEO, Sid Garcia, um querido amigo e grande embaixador da Brokerslink. Finalmente, um dossier sobre seguros *unit-linked* – seguros ligados a fundos de investimento – que constituem uma ferramenta de poupança muito interessante no quadro das soluções dos seguros de vida.

Num mundo em que a disrupção é norma, o conhecimento é fundamental. É por isso que lhe trazemos as últimas notícias, as melhores práticas e as opiniões de especialistas de renome. Conhecer os problemas é meio caminho andado para a sua resolução. Esta foi e será sempre a nossa missão: partilhar conhecimento sobre risco e seguros e, assim, contribuir para um melhor entendimento do nosso mundo e dos riscos que nos rodeiam.

# 05

## Editorial

# 08

## Brian Duperreault

Entrevista com o  
Presidente e CEO da AIG

# 24

## Juntando forças

Entrevista com Claudio Sonder

# 28

## Grupo Argo

com Matt Harris

# 32

## IRB Brasil RE

Entrevista com José Carlos Cardoso

# 37

## UNA Seguros

Atração de investimento estrangeiro

# 38

## Fidelidade

Seguradora líder em Portugal  
investe no Perú

# 40

## Ciber-Risco nas cadeias de fornecimento

por Mauro Signorelli

# 42

## O seguro de ciber-rioscos é já relevante para o meu cliente?

por David Dickson

# 46

## Jayme Garfinkel

em conversa com Jorge Luzzi

# 53

## Dossier Gestão da Saúde

**Este país não é para velhos**

**Os sistemas de saúde  
e os desafios do envelhecimento**

**O desafio da longevidade**

**Na vanguarda da investigação**

**Telemedicina num momento de viragem**

**Inteligência artificial**

**Imortalidade – facto ou ficção?**

**A internet das coisas**

**Envelhecimento: desafio ou ameaça  
para os seguros de saúde?**

**Há ainda futuro para os  
seguros de saúde?**

**MDS  
Group**

**Brokerslink**  
Partner

**Diretor** José Manuel Fonseca • **Editora chefe** Paula Rios • **Editoras associadas** Lílíana Baptista • Susana Neiva • **Comité Editorial** Aline Casemiro • Beatriz Cabral  
Luciana Gonçalves • **Contribuidores** Alex Wise • Ana Mota • Angélica Carlini • Benedetta Cossarini • Brian Duperreault • Carlos Nueno • César Rodríguez • César Silvestre  
Claudio Sonder • David Dickson • Déborah Gnagne • Fabio Oliveira • Fátima Carneiro • Francesca Breeze • Guilherme Salgado • Gustavo Quintão • Inge De Wolf • Jamie Crystal  
Jayme Garfinkel • Jean-Louis Davet • João de Macedo • João Espanha • Jorge Luzzi • José Carlos Cardoso • Josef Brem • Julie Lim • Leonor Futscher de Deus • Mafalda Moreira  
Marc Subirats • Maria do Carmo Fonseca • Maria Inês Martins • Mario Saddy • Mário Xicato • Matt Harris • Mauro Signorelli • Miguel C Reis • Nuno Leitão • Pathé Dione  
Pedro Carvalho • Ralph Mucerino • Ricardo Sales • Sid Garcia • Stefano Bellandi • Taiza Ferreira • Thiago Tristão • **Título** THE FULLCOVER • **Edição** 1ª edição (FULLCOVER 12)  
**Editor** MDS Group • **Local da Publicação** Porto • **Data da Publicação** Agosto 2019 • **Circulação** 4500 • **Design** Dobra • **Impressão** AlphaGraphics  
**Depósito Legal** 374241/14 • **ISSN** 2183-6787



**86**

**Marcas brancas  
Experiência e rapidez  
na introdução  
no mercado**

por César Silvestre

**88**

**Prosperar  
na era digital**

por Stefano Bellandi

**90**

**Grandes ondas  
da Nazaré**

com João de Macedo

**94**

**Risk  
Consulting  
Group**

com Jorge Luzzi

**100**

**Responsabilidade  
Ambiental em Angola**

por Mário Xicato

**102**

**Grupo SUNU**

Entrevista com Pathé Dione

**110**

**Brokerslink  
Filipinas**

Trinity: uma viagem épica

O Mercado de Seguros nas Filipinas

Kumain Ka Na Ba?

**124**

**Brokerslink**

10.ª Conferência Global Brokerslink

Novos Chairman e Vice-chairman

Novo Regional Manager para a Europa

Agora

**133**

**Dossier  
Unit-Linked**

Enquadramento

Solução flexível e transparente

Solução de estruturação patrimonial

Novo regime de distribuição

Investimento eficiente

**146**

**MDS News**

**152**

**Diversidade no  
ambiente corporativo**

**156**

**FULLCOVER  
Legal Corner**

**160**

**Leituras**



Entrevista com o **Presidente e CEO da AIG**

# Brian Duperreault

Um dos mais respeitados líderes a nível global partilha  
com José Manuel Fonseca e Jamie Crystal as lições  
aprendidas em mais de quatro décadas no setor segurador.

## Brian Duperreault 40 anos de carreira na indústria seguradora

Brian Duperreault é Presidente, CEO e membro do Conselho de Administração do American International Group, Inc. (AIG). Antes de assumir este cargo, foi Presidente e CEO da Hamilton Insurance Group (Hamilton) de 2013 a 2017. A Hamilton é um grupo com sede nas Bermudas especializado em seguros patrimoniais e de responsabilidades e resseguro atuando nas Bermudas, EUA e Reino Unido.

Exerceu funções como Presidente e CEO da Marsh & McLennan Companies (MMC) de 2008 a 2012. Antes de entrar na MMC, foi Presidente não-executivo da ACE Limited, empresa de seguro e resseguro, durante dois anos, e CEO da ACE de 1994 a 2004.

Antes de se juntar à ACE, Brian Duperreault desempenhou vários cargos executivos na AIG desde 1973, data em que entrou para o setor, até 1994.

Brian Duperreault é membro dos conselhos de administração do Bermuda Institute of Ocean Sciences (BIOS), Johnson Controls, Partnership for New York City, Geneva Association e Saint Joseph's University. Foi Presidente do Board of Overseers of the School of Risk Management (Conselho de Supervisores da Escola de Gestão de Risco) da St. John's University em Nova Iorque e Presidente Emérito da Blue Marble Microinsurance.

Brian Duperreault é licenciado em Matemática pela St. Joseph's University.

Nasceu nas Bermudas e é casado, com três filhos.



Jamie Crystal (Alliant), Brian Duperreault (AIG), José Manuel Fonseca (MDS Group), Ralph Mucerino (AIG) @ sede AIG Nova Iorque

**Em maio de 2017, a AIG anunciou a nomeação do seu novo Presidente e CEO. O cargo é provavelmente um dos mais prestigiados, exigentes e recompensadores do setor segurador a nível mundial, exigindo alguém com um talento excepcional. O novo presidente tinha já uma relação de longa data com a empresa, embora tivesse estado afastado durante duas décadas. De facto, a sua primeira oportunidade profissional foi na AIG. Quando Brian Duperreault foi anunciado como novo líder, a reacção por parte de todo mercado segurador foi muito positiva. O resto, como dizem, é história.**

**No centenário da AIG, Brian Duperreault falou com José Manuel Fonseca, Chairman da Brokerslink e CEO do Grupo MDS e com Jamie Crystal, Vice-presidente Executivo da Alliant Insurance Services, sobre a forma de garantir a combinação certa de pessoas e estrutura para salvaguardar o futuro da AIG; a importância da relação com os corretores; e também como revitalizar os negócios regionais da AIG. Partilhou ainda algumas das lições aprendidas ao longo dos seus mais de 40 anos na indústria seguradora.**

**A rede global da AIG, detida a 100% pela empresa, era lendária. Esta realidade alterou-se com várias alienações, em especial na América Latina (em 2016 a AIG concordou em vender algumas das suas operações latino-americanas e europeias de patrimoniais e de responsabilidades à Fairfax Financial). Planeiam reconstruir a rede com subsidiárias detidas na sua totalidade pela empresa ou também considerarão estar representados através de MGAs?**

Preferimos operações inteiramente detidas por nós, já que é mais fácil controlar a operação e a qualidade de serviço. Este tipo de rede global é ótimo para os negócios multinacionais. Reagem prontamente e oferecem um produto consistente em qualquer parte do mundo. Tê-las como parte integrante da empresa, com o controlo total, é o ideal.

Um dos pontos mais fortes da AIG é a sua rede e não se pode dismantelar esta rede de ânimo leve, sem uma profunda reflexão. Estes negócios foram consolidados ao longo de várias gerações e gostaria muito de os recuperar, mas até o conseguirmos talvez passem mais algumas gerações...

É importante lembrar que a AIG tem as suas raízes na Ásia. Tínhamos uma presença internacional muito antes de chegarmos aos EUA. De facto, entrámos na Argentina e Brasil antes de chegar à América do Norte. Durante

a Segunda Guerra Mundial, quando era muito difícil desenvolver negócios na Ásia e na Europa, os países da América Latina foram muito importantes para a AIG. Nesse período, a Argentina manteve esta empresa viva. Quando a guerra terminou, continuou a ser um país muito importante para nós. Talvez devêssemos ter mudado o nome para “International American Group”!

A rede global ainda é uma parte muito significativa da nossa identidade e atividade. Se esta pudesse englobar ainda mais negócios totalmente controlados por nós, eu não hesitaria. Mas não temos operações em todos os países; por isso sempre tivemos parcerias em certos países e continuamos a tê-las. A qualidade do serviço através destes parceiros mantém-se elevada e conseguimos melhorar ainda mais os nossos processos e a forma de levar os produtos até aos clientes.

Deixem-me dizer que atualmente não temos planos para alienar seja o que for!

**A AIG e a Brokerslink têm uma parceria de longo prazo. Até que ponto é importante para os seguradores e corretores trabalharem juntos de forma a atingirem objetivos locais e globais?**

Sei que faz parte do ADN da Brokerslink ter uma rede de fortes corretores locais cuja principal mais-valia reside no profundo



Cornelius Vander Starr, o fundador das empresas que mais tarde deram origem à AIG e um potencial cliente nos arredores de Xangai, China, 1922.

conhecimento da realidade de cada país e a proximidade com os clientes. Essa presença local é o cerne de tudo. É ter alguém que compreende o que é necessário fazer para desenvolver o negócio de forma adequada, respeitando as exigências da legislação local ou as necessidades específicas do cliente.

Consideramos que os corretores são os nosso parceiros mais importantes. Compreendemos que o corretor representa o cliente do nosso produto e reconhecemos que há um processo do outro lado, mas também precisamos uns dos outros. Mesmo nesse contexto há uma parceria. Ambos o reconhecemos e, se trabalharmos bem – e acho que somos capazes – essa interação é eficiente. Mas ainda assim é preciso compreender quem está sentado do outro lado da mesa. O que nos estão a dizer? É possível confiar neles? E isso vale para ambos os lados.

Lidando uns com os outros dia após dia, eliminamos muitas ineficiências. Enfrentamos diferentes riscos e diferentes problemas, que resolvemos em conjunto e assim ajudamos o cliente. Um dos principais motivos do grande sucesso da AIG é que acarinhámos a relação com o corretor; não queremos suplantá-los ou ir numa direção diferente. Reconhecemos o seu valor, e já o fazemos há muito tempo. Era verdade no passado e hoje ainda é mais.

Existem áreas onde os corretores se podem desenvolver? Sim. A tecnologia é uma delas. Se vamos realmente lidar com as ineficiências, não podemos fazê-lo sozinhos. É do interesse de ambos fazê-lo.

“  
Consideramos que os corretores são os nossos parceiros mais importantes. Compreendemos que o corretor representa o comprador do nosso produto e reconhecemos que há um processo do outro lado, mas também precisamos uns dos outros”

**Qual a razão que esteve na base da criação das novas unidades de negócio de General Insurance, Life & Retirement (Seguros Não Vida, Vida & Pensões) e a Blackboard Insurance em setembro de 2017? Tem a ver com a sua visão de criar as bases adequadas para que o negócio cresça?**

Estávamos organizados em Seguros Individuais e Vida e Pensões (que estão predominantemente nos EUA) versus Seguros corporativos empresariais e isso para mim não fazia sentido. As linhas de negócio de Seguros Individuais e empresariais partilhavam balancetes, escritórios, *facilities* e capacidades e por algum motivo continuavam divididas. Acredito que os Seguros Não Vida devem ser Seguros Não Vida e Vida e Pensões deve ser Vida e Pensões. Ambas são componentes importantíssimas da empresa, mas devem ser geridas como entidades únicas. Essa foi a razão essencial da reestruturação. A estrutura global destas unidades é uma divisão natural da forma como a empresa se deve organizar.

E ajudou-nos a organizar as nossas áreas de especialidades, quer globalmente, quer por tipo de negócio. A AIG sempre foi apontada como exemplo de especialização. Por causa das eficiências que conseguimos atingir e da nossa dimensão, contamos com especialistas com capacidades muito significativas à escala global. Algumas empresas querem ser especialistas, mas nunca atingem uma dimensão suficiente para oferecer produtos verdadeiramente especializados. Historicamente, a AIG tem toda uma carteira destes produtos, mas ficámos demasiado generalistas e misturámos tudo. Não me parecia a melhor forma de operar.

Voltámos a definir unidades especializadas, quer seja em grandes capacidades, Responsabilidade Administradores e Diretores (D&O) ou Vida e Acidentes; cada unidade tem as suas características distintas. Estamos a combinar o conhecimento e as capacidades de técnicos que conhecem profundamente os riscos, de tal forma que, quando aparece um corretor com um problema, já sabemos o que fazer. O corretor pode não ter enfrentado esse problema antes, mas nós sim. Foi por isso que começámos por alterar a estrutura organizacional e depois transmitimos os princípios e linhas orientadoras às várias unidades de negócio. É esse o nosso plano e, de facto, já assim era quando me estreei nesta empresa na década de 70. É o regresso ao que nos tornou grandes.



### **O que impulsionou os investimentos da AIG na Blackboard e Attune?**

A Attune e em particular a Blackboard Insurance são iniciativas no espaço técnico e digital, que muito nos entusiasma. Temos muitos negócios, especialmente nos EUA, dedicados aos riscos empresariais, grandes e complexos. Não temos tido tanto sucesso no espaço de riscos mais simples e de menor dimensão. A ideia era tentar abordar oportunidades nessa área. Tive esta ideia quando geria o Hamilton Insurance Group e desenvolvi-a em parceria com a AIG.

Porque é que eu quis trazê-las para a AIG? Bom, tudo começou com uma empresa chamada Two Sigma Investments, uma firma que faz investimentos quantitativos com base em dados e métodos analíticos para tomar decisões muito eficientes sobre temas muito complexos. Pesquisam enormes quantidades de dados e desenvolvem algoritmos que lhes permitem adotar diferentes perspetivas. É exatamente isso que fazemos como subscritores e seguradores: vamos buscar uma grande quantidade de dados a diferentes fontes para obter uma visão do risco. Por causa desta semelhança – embora eles o façam a um nível muito mais sofisticado – queria fazer uma parceria com eles para

trazer todo esse mundo da ciência dos dados, metodologia analítica e de capacidade de decisão para o espaço dos seguros. Tem sido uma empreitada de paixão montar a tecnologia, mas estamos no bom caminho.

Os desafios de servir as empresas mais pequenas com elevados custos de fricção são partilhados por corretores e seguradores. A maior parte dos corretores estabelece um montante mínimo de prémio para estes custos de fricção, e a componente efectiva de perda do custo é pequena. Se o corretor só cobrar montantes mínimos de prémio e não tiver lucro, não fica satisfeito. Se conseguirmos minimizar as componentes de fricção, todos ficam contentes.

Usando dados e métodos analíticos, podemos chegar a um modelo de atuação que permite servir empresas pequenas de forma economicamente mais eficiente. Essas empresas passam a beneficiar de soluções de seguro mais complexas a que não tinham acesso antes. Tirar partido destas ciências em desenvolvimento significa que não só podemos tomar decisões mais eficazes e eficientes. Decisões mais eficazes e eficientes; é uma dupla benção.

Não quer dizer que as máquinas nos venham tirar o lugar. Mas, se existir um

risco pequeno e não complexo que possa ser analisado e se puder ser tomada uma decisão com base apenas nos dados, sem intervenção humana, não vejo nenhum problema nisso. Contudo, mal se entra no mundo complexo, e é claro que as PME podem ter alguma complexidade e algo de diferente, é preciso envolver um ser humano, porque é uma decisão mais difícil. A máquina não pode tomar decisões, a tecnologia tem de permitir aos seres humanos tomar melhores decisões.

No que diz respeito à Blackboard Insurance, acreditamos que em 90% dos casos a tecnologia pode analisar o risco e definir o preço do seguro. Isso deixa-nos os 10% que têm de ser analisados por seres humanos. Atualmente, 100% destes riscos são tratados pelo subscritor e isso é ineficiente. Aliando estes processos à ciência dos dados, criamos uma eficiência para que o subscritor possa aplicar o seu *know how* onde for realmente necessário, sem perder tempo. Chamamos-lhe o “fator 10x” porque queremos torná-los 10 vezes mais eficientes.

**Falou em ter “as pessoas certas nos papéis certos a implementar a estratégia certa”. Desde maio de 2017 que a AIG fez 30 nomeações a nível de topo, promoções internas e recrutamentos em toda a empresa, incluindo o regresso de alguns antigos colaboradores. O que esteve na base destes desenvolvimentos?**

A empresa perdeu muito talento ao longo dos anos. Mas é preciso dizer que ainda há muito talento na AIG. Quando regresssei à empresa, receei que não tivéssemos o talento de que precisávamos mas, na realidade, havia bastante. Contudo, tínhamos reduzido o nosso capital humano; podia dizer-se que tínhamos como que “esgotado o nosso plantel”.

Também sabia que precisávamos de contratar talento adicional. Pessoas de outras origens que tivessem experienciado maneiras de fazer diferentes, que pudessem partilhar esses ensinamentos e ajudar a criar uma combinação adequada de conhecimento e competências, com conhecimento cultural e institucional.

Sabia por que tinha regressado e por que alguns tinham ficado; todos adoramos a empresa. Contudo, não sabia se conseguia transmitir esse nível de apreço a outros e preocupava-me que os talentos de que precisávamos não viessem para a AIG.

Mas existe uma energia espantosa por toda a empresa por causa daquilo que fazemos, e temos atraído muitas pessoas fantásticas. Algumas já cá tinham trabalhado antes e

queriam regressar porque sentiam o mesmo que eu. Outras perguntavam-se: “O que se passa ali? Parece-me que é para ali que quero ir.” Esta energia e o grupo interessante que temos fazem da nossa missão um projeto de valor.

Foi uma surpresa muito agradável ver como a AIG atraía estas pessoas.



Escritórios no n.º 17 The Bund, Shanghai, China, 1934

No que toca àquilo que pretendemos das pessoas, em primeiro lugar as competências têm de se adequar ao trabalho. Há uma cultura na AIG que não queremos perder. Trata-se de trabalhar duramente, ser empreendedor, resolver problemas, sermos especialistas e orientados para o serviço. É com enorme prazer que digo que as pessoas que recrutamos se adequam a essa cultura. Quando olhamos para o que é necessário no futuro, acho que podemos contratar muitas mais.



**Ao fim de 21 anos na AIG, saiu para ocupar outras posições de responsabilidade. O que o trouxe de volta à AIG em 2017?**

Estive fora durante 22 anos e durante esse tempo debati-me com a pergunta: que faria se me convidassem? Concordaria em regressar? E convidaram-me.

A decisão opôs o coração à cabeça. A cabeça dizia-me que não. Não é porque o trabalho me assustasse. Tinha um excelente cargo no Hamilton Insurance Group. Éramos inovadores e estava rodeado de gente muito criativa e tentávamos fazer algo diferente. Era divertido ir trabalhar todos os dias sentia-me muito bem. A minha cabeça dizia: “Para quê deitar isto a perder por outra coisa qualquer?” Mas o coração retorquia com “Não podes recusar este convite!” Como podia dizer que não à empresa onde me iniciei? Ainda lá tinha amigos e a empresa precisava de mim. Como podia dizer que não? Foi o coração que ganhou. Se olhar para todas as decisões da minha vida, as melhores foram ditadas pelo coração e não pela cabeça.

Quando entrei na AIG em 1973 existia a American International Underwriters (AIU) e a operação de seguros não-vida nos EUA. A AIU tinha trabalhadores de longa data. Lembro-me de comparecer regularmente a



“  
Há uma cultura na AIG que não queremos perder. Trata-se de trabalhar duramente, ser empreendedor, resolver problemas, sermos especialistas e orientados para o serviço”

quinquagésimos e sexagésimos aniversários de trabalho. Mas a operação nos EUA ainda era uma empresa jovem, só tinha começado verdadeiramente no fim da década de 1960. Era uma Babel de atividade; toda a gente na empresa tinha vindo de outras partes. De facto, fui um dos primeiros estagiários. Essa energia é que criou as nossas grandes operações domésticas e ainda é um dos maiores trunfos na empresa de hoje.

A polinização cruzada entre os colaboradores de longa data e a energia dos novos funcionava. A combinação da energia do negócio doméstico e a continuidade e história do negócio internacional – que pude experimentar por mim próprio – funcionava na AIG e tornou-a uma grande empresa.

**Está no setor segurador há mais de 40 anos. Quais são as alterações mais significativas que testemunhou nesse tempo?**

A maior mudança tem a ver com a tecnologia. A indústria seguradora é muito mais sofisticada na forma como usa dados e modelação do que quando me estreei no setor.

Mas talvez a maior mudança que vi tenha a ver com a sofisticação do mercado. Quando comecei, os EUA eram uma espécie de Faroeste Selvagem. A regulamentação dava os primeiros passos, mas as pessoas estavam habituadas a abordagens tipo cartel, com tabelas fixas de preços, e a única concorrência passava por ver quem convenia o corretor a fazer negócio. Depois veio a desregulação. A falta de sofisticação significava que as pessoas não estavam preparadas. Houve uma ou duas grandes crises e, para alguns, os preços tornaram-se tão desfavoráveis que as empresas começavam a cair. Em resultado deste caldeirão de atividade competitiva, os que sobreviveram acabaram por atingir um elevado grau de sofisticação.



Jamie Crystal (Alliant), Brian Duperrault (AIG), José Manuel Fonseca (MDS Group), Ralph Mucerino (AIG)

Depois, esta agitação espalhou-se pelo mundo. Até então, a maior parte dos mercados mundiais não era tão sofisticada nem competitiva como o dos EUA. Hoje, a sua sofisticação é global: na forma como se faz negócio, nas competências necessárias, na inovação.

A reputação da indústria seguradora em certos setores é um problema que falta resolver. Estamos num negócio em que, na maior parte do tempo, os clientes individuais e as pequenas empresas nos pagam em troca da nossa protecção. Quando o ano termina e nada aconteceu, perguntam-se: “Valeu a pena, fiz bom negócio?” Possivelmente, só acharão que valeu a pena se sofrerem um dano e a respectiva reclamação for paga, mas já sofreram o prejuízo, já ficaram com o dia estragado! É difícil sentir carinho por uma apólice de seguro e pela seguradora. Provavelmente é diferente com o corretor; é o melhor amigo do cliente.

Nós, no negócio da aceitação de riscos, estamos sempre em grande desvantagem no que toca à forma como as pessoas nos vêem. Já era assim, quando entrei para o setor, e ainda não se encontrou solução.

No entanto, no que se refere a clientes que adquirem seguros mais sofisticados e com riscos de maior dimensão, a história é outra. Uma das grandes questões que trazia quando regresssei era: “Qual é a relação com a comunidade de gestão de risco atualmente, em comparação com a altura em que saí?” A resposta é que continua forte. Temos excelentes relações com esta comunidade, e senti-me feliz com a forma como me receberam quando regresssei à AIG.

#### **Que conselhos daria a alguém a iniciar-se no setor segurador?**

Há conselhos que daria a quem entrasse em qualquer negócio. Façam algo que gostem de fazer e trabalhem com pessoas com quem se sintam à vontade. Se nem uma nem outra coisa estiverem presentes, deixem esse trabalho e procurem outro.

Para quem considerar uma carreira nos seguros, diria que não imagino forma mais interessante de ganhar a vida. É fascinante e tocamos todos os elementos da sociedade. As competências necessárias são muito variadas, por isso, todos são bem vindos. Quem tiver

interesse seja no que for, da história à tecnologia, ou no que houver pelo meio, encontra um trabalho na empresa.

A indústria seguradora beneficia a sociedade. Ajudamos as pessoas a recuperar as suas vidas, ajudamos empresas, assumimos os riscos dos nossos clientes. O mundo foge do risco mas nós dizemos que o enfrentamos em nome do mundo. Fazemo-lo de forma muito interessante, o desafio intelectual é enorme, e divertimo-nos! Isso não se encontra em mais lado nenhum.

Como muito de nós no setor, entrei nos seguros um bocado por acaso e estou feliz por isso. Não sabia no que me metia. Mas se soubesse o que sei agora, não teria hesitado.

### **Quem na indústria o influenciou mais e quem admira particularmente pela sua contribuição?**

Este é um setor que atrai gente de grande qualidade e tenho conhecido muitas pessoas maravilhosas ao longo dos anos. Mas no topo da minha lista vem o Hank Greenberg. Ninguém lhe chega aos calcanhars. É um homem espantoso e ainda cheio de força aos 94 anos.

Como se descreve o Hank? É uma força da natureza. Incrivelmente inteligente. Há nele um carisma tangível; muito poucas pessoas o têm. Quando entra numa sala, a atmosfera muda.

Era assustador, mas não deliberadamente. Começa a fazer perguntas e não importa se somos atuário, contabilista, subscritor, gestor de sinistros ou IT, conhece o assunto sempre melhor do que nós!

É impelido para a excelência, para fazer as coisas bem feitas e, se suspeitar de um problema, trata dele antes de se concretizar. Foi de importância vital na criação da AIG e da base de conhecimento. Aprendemos com ele e ele tornou-nos melhores naquilo que fazemos.

“  
Este é um setor que atrai gente de grande qualidade e tenho conhecido muitas pessoas maravilhosas ao longo dos anos.”



### **Como é que a AIG vai comemorar os seus 100 anos?**

Como empresa verdadeiramente internacional, a AIG marcará o seu centenário a uma escala verdadeiramente global. Assinalaremos este marco muito especial com uma série de celebrações e atividades por todo o mundo que envolvem os nossos escritórios, operações, colaboradores, corretores e clientes.

Bem no centro das celebrações estarão as pessoas: porque são a fonte da nossa força e nada disto seria possível sem elas. Vamos concentrar-nos em reconhecer como os nossos colaboradores, passados e atuais, serviram os nossos clientes e comunidades. Partilharemos as suas histórias, sucessos e muitos contributos de todos os dias, a sua excelência ao lidar com o risco, as promessas que cumpriram, a forma como ajudaram a tornar o mundo melhor.

A lista de “inéditos” que atingimos desde que Cornelius Vander Starr fundou as empresas que mais tarde deram origem à AIG é extensa. Inclui tornarmo-nos a primeira empresa estrangeira autorizada no Japão após a Segunda Guerra Mundial, a primeira seguradora estrangeira a abrir uma representação em Beijing desde a Revolução Comunista e a primeira a obter licenças nos países da antiga USSR após a queda da União Soviética. A AIG também foi pioneira no lançamento de várias coberturas, como a de Responsabilidade de Administradores & Diretores (D&O), responsabilidade ambiental e risco cibernético.

A indústria seguradora será decerto profundamente diferente no futuro, pelo que este aniversário é uma excelente oportunidade de pensar como posicionaremos a empresa para continuar a crescer e permanecer na liderança no próximo século.

Há um *site* dedicado a partilhar as nossas histórias e celebrações do centenário – [www.100.aig](http://www.100.aig) – que espero seja de interesse para os leitores da FULLCOVER. •

# AIG em números

Com 100 anos de experiência, as empresas que hoje fazem parte da AIG oferecem uma vasta gama de seguros patrimoniais e de responsabilidades, seguros de vida, produtos de reforma e pensões, e outros serviços

financeiros a clientes em mais de 80 países. Esta oferta diversificada inclui produtos e serviços que ajudam as empresas e indivíduos a proteger os seus ativos, gerir riscos e garantir a segurança nos anos de reforma.



25 Noteworthy Companies for Diversity list (pelo 3º ano consecutivo), DiversityInc



100% Corporate Equality Index (pelo 7º ano consecutivo); Human Rights Campaign

**\$ 49.5**

**mil milhões**  
Receita  
Total 2017

**Cerca de**  
**50,000**

**Colaboradores**  
a 31 de dezembro  
de 2017

**\$ 498.3**

**mil milhões**  
Ativos Totais 2017

**Clientes**

**88%**

empresas na lista da  
Fortune Global 500

**Âmbito  
geográfico**

**80+**

**países  
e jurisdições**

**Composição  
do Balancete**

**\$ 65+**

**mil milhões**  
em capital acionista

**83%**

da Forbes 2000  
a 1 de novembro de 2017

**\$ 11.8**

**mil milhões**  
em fontes de liquidez  
da empresa-mãe AIG

Cerca de 160 escritórios nos EUA e 380 internacionalmente

**\$25.43 mil milhões**  
2017 Seguros Não Vida (prémios líquidos)

**\$27.45 mil milhões**  
2017 Prémios e Depósitos de Seguro de Vida e Poupança-Reforma

Nomeada para "Os Melhores Empregadores na América para os Recém-Licenciados" em 2018

## General Insurance

A General Insurance é líder na oferta de produtos e serviços de seguro a clientes de seguros individuais e de empresas. Compreende uma das redes de seguros patrimoniais e de responsabilidades com maior alcance no mundo. A General Insurance oferece uma ampla gama de produtos aos seus clientes através de uma rede de distribuição diversificada e multicanal.

- Responsabilidade Civil
- Linhas Financeiras
- Patrimoniais
- Riscos Especiais
- Seguros individuais
- Acidentes & Saúde

## Life and Retirement

Life and Retirement é uma empresa que se distingue pelo seu portfólio abrangente, que inclui produtos do ramo vida, de reforma, e institucionais, oferecidos através de uma extensa rede de distribuição multicanal. Detém posições de liderança de longa data em muitos dos mercados que serve nos EUA.

- Reforma Individual
- Planos de Pensões
- Seguro de Vida
- Mercados Institucionais

## Blackboard Insurance

Uma empresa emergente apoiada pelos recursos da AIG. A Blackboard Insurance é uma filial digital que oferece ao segmento de seguros de empresas soluções alternativas que utilizam a tecnologia digital, análise de dados e automatização.

# Portefólio Diversificado de Negócios

(em milhões de dólares)

# 64%

## Seguros Não Vida

31% América do Norte  
33% Internacional

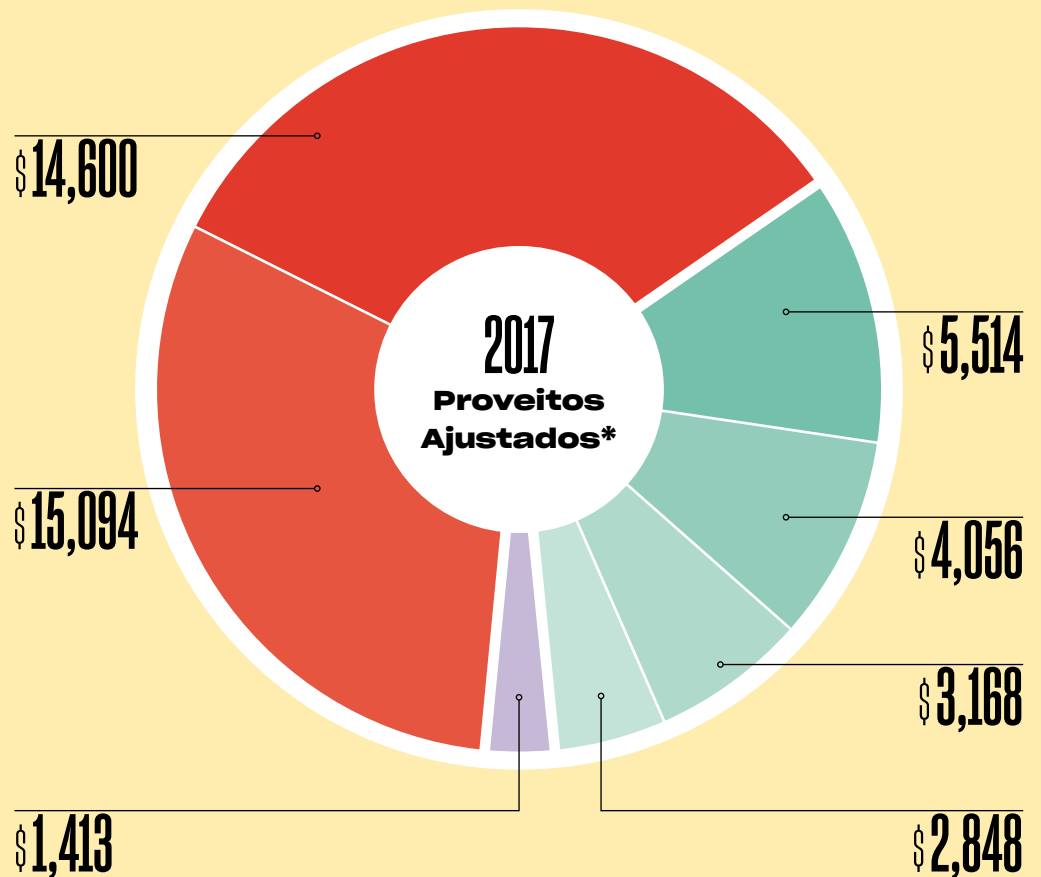
# 33%

## Vida e Pensões

12% Reforma Individual  
9% Seguro de Vida  
7% Mercados Institucionais  
5% Planos de Pensões

# 3%

## Outras Operações



\*Representa proveitos ajustados excluindo os proveitos das operações legacy da AIG no valor de, de \$4.4 mil milhões. Os proveitos internacionais consolidados e ajustados de \$15.1 mil milhões consistem em proveitos ajustados do segmento de negócio Não Vida Internacional. Os proveitos consolidados e ajustados na América do Norte, de \$31.6 mil milhões, consistem em proveitos ajustados do segmento Não Vida América do Norte e outros segmentos declaráveis sob as rubricas Vida e Pensões e Outras Operações.

# Uma relação duradoura

A FULLCOVER foi visitar os líderes da AIG em dois importantes mercados onde a MDS também está presente: na Península Ibérica e no Brasil.

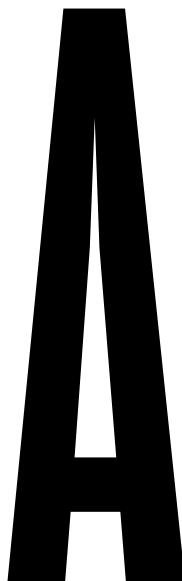


**Benedetta Cossarini**  
General manager, AIG Ibéria



**Fabio Oliveira**  
CEO, AIG Brasil

## Iberia



AIG tem uma longa história na Península Ibérica. Está presente em Espanha desde 1954 e em Portugal há mais de 30 anos. Quase 200 profissionais prestam serviço a clientes em toda a região, quer nos principais escritórios em Madrid e Lisboa, quer em operações locais em Barcelona, Bilbao, Porto, Sevilha e Valencia.

Através dos seus produtos inovadores e excepcional capacidade de regularização de sinistros, subscrição e engenharia de riscos, a AIG desenvolveu uma forte presença no mercado ibérico. Globalmente, a AIG

dispõe de uma rede ampla e apoia os clientes portugueses e espanhóis que se expandem para vários continentes, da América Latina a África.

A AIG tem mais de 20.000 clientes na Península Ibérica, de grandes empresas a pequenas sociedades e mesmo clientes individuais. A sua carteira divide-se em seguros empresariais (70%) e produtos para particulares (30%). A empresa é líder de mercado em produtos especializados, como D&O, ciber e responsabilidade ambiental e disponibiliza seguros nas áreas das responsabilidades, crédito, acidentes pessoais, fusões e aquisições, patrimoniais e marítimo.

A AIG está focada na construção de parcerias de valor com corretores, tendo já uma relação de longa data com a Brokerslink. Aqui, a MDS tem tido um papel crucial no desenvolvimento dos negócios ao longo dos anos.

Na Península Ibérica, a AIG está empenhada nas suas iniciativas de diversidade e inclusão; recebeu um prémio Best Practice do Generations Observatory por integrar diferentes gerações no local de trabalho.

A 1 de dezembro, a empresa iniciou uma nova fase, como AIG Europe SA (com sede no Luxemburgo). Trata-se de um marco significativo. Sob esta nova estrutura, a AIG está em condições de continuar a sua atividade, honrando os compromissos com os seus clientes, parceiros e colegas, independentemente da futura relação do Reino Unido com a União Europeia.

## Brasil

O ano de 2019 é um ano especial para a AIG no mundo e no Brasil, pois, ao mesmo tempo em que completa um século de operação desde sua fundação em Shangai, no Brasil comemora 70 anos de presença. A AIG Brasil, com mais de 250 funcionários no país, atua nacionalmente a partir de um escritório central em São Paulo e mais cinco filiais estrategicamente distribuídas entre Rio de Janeiro, Belo Horizonte, Curitiba, Porto Alegre e Campinas. Atende atualmente mais de 18 mil clientes, além de oferecer seguros para as principais bandeiras de cartão de crédito nacionais e internacionais, atendendo cerca de 100 milhões de clientes elegíveis.

Nesse longo período, ao lado de parceiros como a MDS/Brokerslink, a empresa acompanhou muitas fases da história brasileira, aprendendo, se especializando, inovando e trazendo produtos como os seguros de M&A, D&O, Ambiental, Riscos Cibernéticos e outros. A cada ano, é premiada por sua atuação e, nos últimos 24 meses, recebeu os prêmios Cobertura, Segnews, Segurador Brasil e o Troféu Gaivota de Ouro (pela performance em D&O, Marine, Responsabilidade Civil, Ambiental e Trade Credit), além do Prêmio Amiga do Seguro, pela atuação com jovens aprendizes.

A AIG Brasil se destaca ainda no mercado nacional de seguros por seus programas de diversidade, nos quais atua por meio de grupos voltados à inclusão e à promoção profissional de mulheres e pessoas LGBTI.

Com a MDS/Brokerslink, atendeu a quase uma centena de clientes em 2018 em diversas linhas, especialmente em Linhas Financeiras, Patrimonial e Responsabilidade Civil. A corretora tem contribuído a cada dia para que a AIG coloque em prática sua missão de ajudar pessoas e empresas a tomar decisões de maneira informada, lhes permitindo estar mais seguros ao oferecer experiência profissional e entendimento sobre riscos. •

[wealins.com](http://wealins.com)

**WEALINS**<sup>®</sup>  
WEALTH INSURER



DON'T LOOK FOR  
EXCLUSIVE  
SOLUTIONS,  
WE CREATE THEM  
ALL FOR YOU.\*

 **FOYER GROUP**

A **WEALINS** é uma empresa de seguros de vida luxemburguesa com mais de 25 anos de experiência no desenvolvimento de soluções de seguros de gestão de património. Juntamente com seus parceiros, profissionais da área da consultoria e finança, a **WEALINS** trabalha para uma clientela internacional de elevado património. Operamos além das fronteiras do Luxemburgo, particularmente na Alemanha, Bélgica, Espanha, Finlândia, França, Itália, Noruega, Portugal, Reino Unido e Suécia.

\* NÃO PROCURE SOLUÇÕES EXCLUSIVAS, NÓS CRIAMO-LAS PARA SI.





**Responsabilidade Civil,  
Riscos Patrimoniais,  
Riscos de Engenharia  
e Linhas Financeiras.**

# Travelers Seguros. É melhor embaixo do nosso guarda-chuva.

A Travelers é uma das maiores seguradoras dos Estados Unidos com mais de 160 anos de história.

Da primeira apólice de seguros para automóveis, emitida nos EUA em 1897, até a cobertura da missão lunar Apollo, em 1969, os seus avanços em análises de riscos permitiram à Travelers oferecer coberturas especiais, indicadas à necessidade de proteção das pessoas e longevidade de seus negócios.

**Responsabilidade Civil:** Responsabilidade Civil Geral, Eventos, Responsabilidade Civil Prestador de Serviços em Locais de Terceiros.

**Seguros Patrimoniais:** Compreensivo Empresarial, Riscos Diversos - Equipamentos, Riscos Operacionais, Riscos Nomeados, Seguro Empresarial PME.

**Linhas Financeiras:** D&O - Directors and Officers, Riscos Cibernéticos, E&O - Responsabilidade Civil Profissional Advogados, E&O - Responsabilidade Civil Profissional - Agências de Viagens e Operadoras de Turismo, E&O - Responsabilidade Civil Profissional - Empresas Credenciadas em Vistoria de Veículos e E&O - Responsabilidade Civil Profissional - Engenheiros e Arquitetos.

**Riscos de Engenharia.**

Conheça as soluções no website da Travelers Seguros e entenda porque é melhor embaixo do nosso guarda-chuva.



[travelers.com.br](http://travelers.com.br)

Travelers Seguros Brasil S/A. Rua Hungria, 1240, 1º andar, Jardim Europa, São Paulo, S.P.  
Este material destina-se a fins meramente informativos, e todo o seu conteúdo sujeita-se às, e não substitui e tampouco altera as, disposições, exclusões e condições da apólice de seguros do produto. Para uma descrição precisa de todas as coberturas, termos e condições aplicáveis, referir-se à apólice de seguros completa. O conteúdo deste material não implica, nem deve ser interpretado como, garantia ou promessa de cobertura com relação a qualquer sinistro ou perda. Qualquer cobertura securitária estará sujeita à confirmação pela seguradora, às circunstâncias de cada sinistro, aos termos e condições da apólice e ao atendimento, pelo segurado, dos requisitos mínimos para a subscrição do risco. Produto registrado na SUSEP sob o nº 15414.005874/2011-20, 15414.000029/2012-49, 15414.901902/2013-01, 15414.000028/2012-02, 15414.900351/2017-84, 15414.900873/2014-33, 15414.900504/2014-41, 15414.900584/2015-15, 15414.000041/2012-53, 15414.901903/2013-48, 15414.005833/2011-33, 15414.000076/2012-92, 15414.901904/2013-92, 15414.000075/2012-48, 15414.000002/2012-56, 15414.000160/2012-14, 15414.901906/2013-81, 15414.000159/2012-81, 15414.000721/2012-77, 15414.900594/2013-99, 15414.004119/2012-17, 15414.901307/2015-20, 15414.901400/2015-34 e 15414.900737/2016-13. O registro deste plano na SUSEP não implica, por parte da Autarquia, incentivo ou recomendação à sua comercialização. Contate nossa Ouvidoria pelo telefone 0800 9413460 ou através do email [ouvidoria@travelers.com](mailto:ouvidoria@travelers.com).  
© 2019 The Travelers Indemnity Company. Todos os direitos reservados. O nome Travelers e o logo do guarda-chuva da Travelers ("Travelers Umbrella") são marcas registradas, nos Estados Unidos e em outros países, da The Travelers Indemnity Company.

# Juntando forças

Uma visão compartilhada é meio caminho para o sucesso de uma parceria de negócios. Claudio Sonder, Presidente do Conselho de Administração da MDS Holding, falou com a FULLCOVER sobre a *joint venture* entre os dois maiores grupos no cenário português e brasileiro.

## **Qual é a sua visão para os negócios do Grupo MDS nos próximos anos?**

O mercado de corretagem de seguros tem crescido consistentemente nos países nos quais temos foco – Brasil, Portugal e África de língua portuguesa –, principalmente em função da qualidade dos serviços e da amplitude do portfólio desenvolvido pelo grupo. A MDS, controlada pelo Grupo Sonae e pela IPLF (companhia controlada pelos mesmos acionistas da Suzano Holding) – 50% / 50% –, tem mostrado uma capacidade de inovação surpreendente em função do novo ambiente de negócios que está transformando o setor de corretagem de seguros de maneira fundamental.

## **Que tipo de inovação você acredita ser a base dos diferenciais do Grupo MDS?**

Inovação como fator de competitividade é fundamental para o sucesso empresarial. Na MDS, estamos atentos ao mundo digital e, por meio de uma política focada em aquisições, o grupo trouxe importantes ativos e habilidades operacionais que servem ao mercado de maneira inovadora, eficaz e eficiente. Todos os nossos esforços neste sentido têm o intuito de posicionar a MDS em outro patamar, oferecendo aos clientes soluções de seguros por meio de modernas plataformas tecnológicas. Com isso, estamos buscando ir além do trabalho

de corretagem, entendendo as necessidades dos clientes, mas também estudando e buscando novas soluções para endereçar as demandas empresariais que teremos no futuro. A tecnologia possibilita estar à frente do mercado, portanto, é um tema prioritário na agenda da companhia. Já temos vários exemplos práticos nesse sentido, como o MDS Lab, o laboratório de inovação da MDS que tem como missão criar soluções diferenciadas para parceiros e clientes.

## **Quais são os fatores de sucesso de uma empresa como a MDS?**

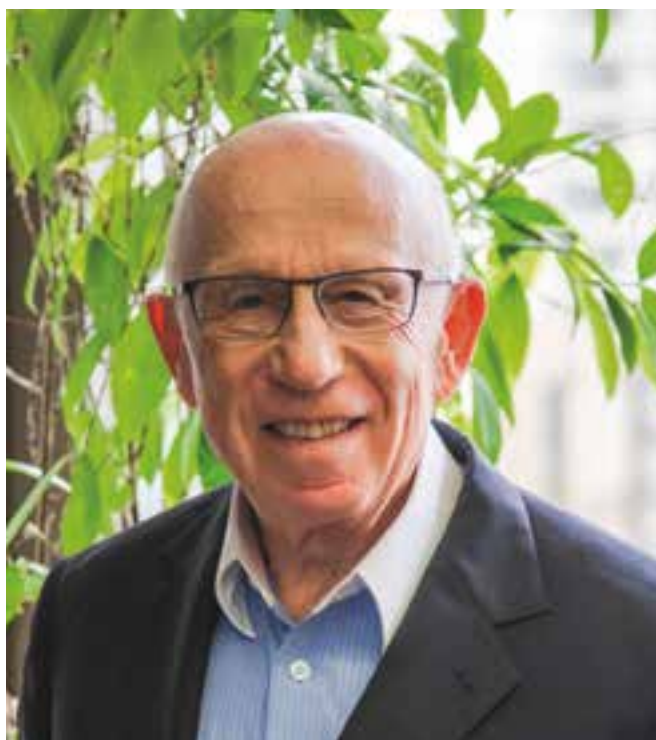
A qualidade das pessoas e a amplitude dos serviços é o que faz a diferença para o sucesso da companhia. Acreditamos que as pessoas são fundamentais para possibilitar a criação de inovação e surpreender o mercado com soluções digitais capazes de transformar o setor de corretagem de seguros de uma maneira fundamental. Trabalhamos para atrair e reter os melhores talentos, tanto no Brasil como no mundo.

## **Existem pesquisas internacionais que mostram que mercados maduros, como, por exemplo, o europeu, contratam mais seguros do que países emergentes semelhantes ao Brasil. Diante disso, o Sr. acredita que existe um potencial de crescimento no setor de corretagem de seguros nos próximos anos?**

Por atuarmos na Europa, entendemos as características de um mercado maduro e as diferenças para outras regiões. O Brasil ainda não está no ranking dos dez maiores mercados de corretagem de seguros do mundo, mas pesquisas indicam que o prêmio de seguros por habitante está crescendo ao longo dos últimos anos, apesar da taxa de penetração no PIB ainda ser baixa. A exemplo da Europa e de outros mercados em que estamos crescendo, existem oportunidade de crescimento. No Brasil e na África, opções ocorrem com expansão orgânica e por meio de aquisições, conforme modelo que já estamos praticando na última década.

### Qual é a atual estrutura da MDS?

Criada em 1984, a MDS tornou-se uma grande multinacional na área de corretagem de seguros. É líder em Portugal e está entre as maiores empresas do Brasil em seu setor, com a expansão de suas atividades ao longo dos últimos anos. Como importante grupo de corretagem no mundo, atuamos no Brasil com o mesmo *know how* internacional. Temos cerca de 400 colaboradores no Brasil e 230 em Portugal, um volume de prêmios e seguros de aproximadamente R\$ 1,5 bilhão e 700 mil clientes individuais e 9 mil clientes empresariais, atendidos por meio de nove escritórios em sete estados brasileiros (São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná, Santa Catarina, Pernambuco e Bahia).



### Claudio Sonder

É Presidente dos Conselhos de Administração da Suzano Holding, da IPLF Holding e do Grupo MDS. Graduado em Economia e em Engenharia Química, com cursos de extensão em Harvard e na Alemanha, e com vários anos de experiência internacional, Sonder atuou na gestão de diversas empresas e conselhos de administração, no Brasil e no exterior.

“

A qualidade das pessoas e a amplitude dos serviços é o que faz a diferença para o sucesso da companhia.”

Em 2009, houve uma combinação de ativos com a IPLF. Em 2017, a MDS tornou-se o primeiro broker Lloyd's de língua portuguesa a exercer atividade diretamente em Londres, que é o maior mercado de seguros especializados do mundo. Com isso, a empresa reúne um conjunto único de subscritores de risco altamente especializados, um sólido rating financeiro e está autorizada a operar internacionalmente em mais de 200 países.

### Como funciona a Brokerslink e como a empresa atende às necessidades das multinacionais com serviços de corretagem de seguros?

Para atender multinacionais em suas demandas globais, a MDS foi a iniciadora e propulsora da Brokerslink, uma Global Broking Company que representa uma ampla rede mundial, com brokers, especialistas em riscos e empresas de consultoria presentes em 110 países. A rede é composta por 18 mil profissionais capazes de atender às necessidades de proteção de multinacionais, disponibilizando programas internacionais de seguro, resseguro e gestão de riscos. O trabalho conta com a participação de profissionais notáveis para desenvolver importantes parcerias globais e possibilitar acessos privilegiados a serviços altamente especializados. Essa capacidade de atuação internacional permite disponibilizar aos clientes internacionais uma gestão integrada de seus programas de seguros e de gestão de riscos em qualquer parte do planeta.

### O que levou a IPLF a formar uma joint venture com a Sonae?

Temos muitas sinergias e compartilhamos a mesma visão empresarial de excelência, inovação e foco nos clientes. Decidimos juntar esforços para atuar de modo eficiente e competitivo no mercado de corretagem de seguros e de gestão de riscos, buscando sempre a prestação de serviços de alta qualidade.

### **Quais são os fatores de sucesso dos negócios da IPLF?**

Nosso modelo de gestão procura conciliar crescimento e rentabilidade, competitividade e sustentabilidade, premissas que conferem consistência e qualidade na implantação e execução das estratégias. Na condução dos negócios, analisamos aspectos relacionados a riscos empresariais, sustentabilidade e planejamento estratégico. Acreditamos no Brasil e temos compromisso com o desenvolvimento das companhias nas quais investimos.

### **Acompanhamos recentemente o importante anúncio de compra da Fibria pela Suzano. Como foi esse processo de aquisição e quais são os números dessa empresa?**

A Suzano anunciou em março de 2018 a intenção de combinar seus ativos com os da Fibria e cumpriu, com sucesso, as etapas de aprovação com todos os órgãos reguladores, nacionais e internacionais. A operação foi concluída em janeiro de 2019, com o pagamento de R\$ 27,8 bilhões aos acionistas da Fibria, que se tornaram acionistas da Suzano. Essa nova empresa, Suzano S.A., é líder mundial em celulose e tem capacidade de produção de 11 milhões de toneladas de celulose de mercado e de 1,4 milhão de toneladas de papel por ano. A competitividade da Suzano também pode ser medida por sua presença global, com vendas para mais de 80 países e exportações de R\$ 26 bilhões ao ano. A empresa possui cerca de 37 mil colaboradores diretos e indiretos e 11 fábricas instaladas estrategicamente em importantes regiões do território brasileiro.

### **Como foi a criação da Suzano, há 95 anos?**

A história da Suzano teve início na década de 1920, quando Leon Feffer desembarcou no Brasil, vindo da Ucrânia. Na época, começou a vender papéis e envelopes na cidade de São Paulo. Logo no início dessa jornada, detectou oportunidades de negócio que levaram à criação de uma fábrica de papel em plena Segunda Guerra Mundial. A Suzano Holding e a IPLF Holding, fundadas por Leon Feffer há 95 anos, são a espinha dorsal dessa estrutura empresarial, detendo participações em diversas empresas, como a Suzano S.A. e a MDS, por exemplo.

### **O Brasil tem amadurecido com o uso de novos controles e de boas práticas empresariais. Como o Sr. avalia os benefícios de uma boa governança corporativa para o avanço das empresas?**

Princípios como transparência, sustentabilidade, gestão de riscos, equidade,

prestação de contas e responsabilidade corporativa são importantes para o sucesso de companhias de todos os setores. Por isso, a governança corporativa é primordial para permitir o crescimento das companhias, possibilitando a adoção de bons princípios para gerir os relacionamentos entre sócios, conselhos de administração, diretorias, órgãos de fiscalização e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa preservam e otimizam o valor econômico de longo prazo das companhias.

### **O Sr. poderia citar como ocorreu a evolução da governança corporativa na Suzano?**

Com a passada de bastão de geração em geração, hoje sob a liderança de David Feffer (terceira geração), as empresas estão totalmente profissionalizadas, com governança conforme as melhores práticas do mercado de capitais. A preparação para ingresso da companhia no Novo Mercado é um bom exemplo desse movimento. O Novo Mercado reúne na B3 – bolsa de valores oficial do Brasil – empresas que se comprometem, voluntariamente, com a adoção de práticas de governança corporativa. Essas regras ampliam os direitos dos acionistas e melhoram a qualidade das informações usualmente prestadas pelas companhias. O compromisso de adotar os mais altos níveis de governança preparou a Suzano para novos ciclos de crescimento. Com isso, a companhia conseguiu tornar realidade o sonho que tinha de ampliação dos negócios.

### **Qual é o legado dessas companhias para o mercado?**

As empresas nas quais atuo nos Conselhos de Administração agem com o propósito de engajar todos os stakeholders e cultivar relações duradouras. Estão sintonizadas com o que há de mais moderno no mundo e têm inovação em seu DNA.

### **O que podemos esperar do Brasil nos próximos anos?**

O Brasil está numa trajetória de reestruturação e de reformas que devem levar a um crescimento sustentável no futuro. Após anos de recessão, temos boas chances de o País voltar a atrair capital estrangeiro. Após reformas imprescindíveis, o Brasil terá novas oportunidades de crescimento, sendo um importante pólo de atração entre os países emergentes. •

# \_Conte com a **Berkley**

**Mais que uma seguradora. A proteção inteligente para o desenvolvimento do seu negócio.**

Referência em **excelência e agilidade** no atendimento aos clientes e nas relações com seus parceiros, a **Berkley** oferece os **melhores seguros, recursos e profissionais especializados** em atender as mais diversas demandas do mercado.

Pense em soluções que vão além de um simples seguro.  
**Fale com a Berkley!**

## SEGUROS

- ▲ Garantia | Fiança Locatícia
- ◆ Filmagem
- Riscos de Engenharia
- RC Ambiental
- Transportes
- Responsabilidade Civil Geral
- ★ RD Equipamentos
- RC Administradores - D&O
- Eventos
- RC Profissional - E&O
- Acidentes Pessoais

 | **Berkley Brasil Seguros**  
| a Berkley Company

Berkley. Confiabilidade e agilidade para seus negócios.

[www.berkley.com.br](http://www.berkley.com.br)

# Grupo Argo

# Tecnologia, talento e relações tripartidas

por **Matt Harris**

Matt Harris, Diretor de Operações Internacionais da Argo Group International Holdings Ltd, partilhou com a FULLCOVER a sua visão da empresa, e como a tecnologia tem transformado o setor segurador, a importância dos profissionais altamente qualificados e as vantagens das relações tripartidas entre clientes, corretores e seguradores.

**O** entusiasmo – e também a consternação – face à mudança nunca andam longe das mentes e, claro, dos conselhos de administração do setor segurador. Há uma razão para tal. Embora o setor tenha estado em permanente mudança ao longo da minha carreira, e já assim fosse muito antes de entrar na indústria no início da década de 90, a natureza da mudança é hoje diferente. Agora, centra-se na tecnologia: automatização, digitalização, inteligência artificial e outros factores que exigem mudanças diferentes daquelas que estamos habituados a gerir.

Estas novas tecnologias e formas de fazer negócio significam que os seguradores têm de compreender de forma muito clara as suas competências fundamentais. Acabaram-se os tempos em que as empresas podiam

ter sucesso em todos os ramos, segurando tudo através de múltiplos canais de distribuição espalhados por várias geografias. Mesmo os maiores *players* do setor reconhecem que o foco é fundamental. Os seguradores e corretores que não reagirem fazendo investimentos seletivos e ponderados nas tecnologias que apoiam as suas competências essenciais terão dificuldade em sobreviver.

O foco internacional do Grupo Argo é gerir os riscos de especialidade das empresas nossas clientes que têm mudado com o novo ambiente tecnológico. Corretores e clientes têm de entender os riscos emergentes com que as empresas se debatem e estar dispostos a interagir ativamente com os seguradores, de forma tripartida, para que se implementem as soluções certas para lidar com esses riscos.

Em última análise, a nossa missão é ajudar a proteger o negócio dos nossos clientes. Fazemo-lo dando-lhes segurança e estabilidade. Para o conseguir, necessitamos de uma grande proximidade nas nossas parcerias, que nos permita compreender a estratégia de negócio de cada cliente e as indústrias em que atuam. Isso permite-nos identificar e antecipar os riscos que têm de enfrentar. As nossas competências fundamentais não estão nas relações de natureza transaccional mas na informação aprofundada e consistente que podemos recolher de um diálogo significativo e regular.

Dispomos de um vasto conhecimento e competências de subscrição e temos assistido ao desenvolvimento de múltiplos cenários em várias indústrias. Quando as relações tripartidas são fortes, somos capazes de aplicar essa experiência traduzindo-a em vantagens para os clientes. É essencial a gestão de relações através de reuniões regulares entre nós, os corretores e os clientes.

A aquisição de talento é fundamental para assegurarmos o nosso sucesso e apoiar o dos nossos clientes num cenário de gestão de risco e seguros em mudança. Em todos os elos da cadeia de valor da nossa indústria, a





procura de profissionais altamente qualificados é maior do que nunca. Em todas as jurisdições onde atuamos pelo mundo fora, continuaremos a procurar profissionais que dominem a sua especialidade. Esta é uma das prioridades fundamentais dos negócios internacionais da Argo, que atingiram uma escala significativa nos últimos três anos e agora representam cerca de metade do prémio bruto total subscrito pelo Grupo Argo. Esse êxito resulta em grande parte do nosso investimento em pessoas com elevado *know how* na sua área de especialidade.

Estamos essencialmente focados na oferta de seguros em linhas de negócio como a responsabilidade civil profissional, acidentes pessoais e saúde, marítimos e energia, patrimoniais e, em certos mercados, seguro de caução. Continuaremos a concentrar-nos no desenvolvimento da nossa posição de liderança internacional nestas linhas. A tecnologia será essencial. O Grupo Argo conseguiu um sucesso notável introduzindo soluções digitais proprietárias em muitos mercados, por exemplo, com o Protector na América Latina e o Argo Pro nos EUA. Estas plataformas web permitem aos corretores oferecer coberturas de seguro digitalmente, a partir dos seus computadores. Pretendemos

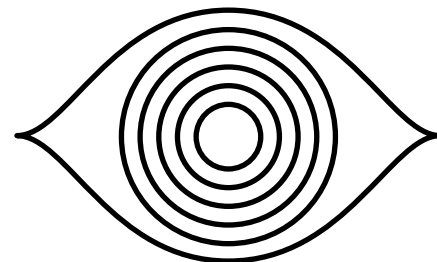
introduzir soluções semelhantes a nível internacional no futuro. Nos bastidores, estamos a implementar as tecnologias mais recentes para eliminar custos de fricção.

Mas, é claro, a tecnologia nunca será uma solução mágica. Antes de entrar no Grupo Argo, estive quase dez anos na AIG. Foi lá que aprendi a importância crítica da colaboração, especialmente numa organização que operava em vários países do mundo. Alcançar alvos ambiciosos e metas ideais exige o apoio de um grande número de pessoas. À medida que a Argo continua a crescer e se torna um *player* internacional de relevo, devemos todos reconhecer como é importante trabalharmos em conjunto e evitar a mentalidade de isolamento. Isto aplica-se tanto ao trabalho com corretores e clientes como às operações internacionais: os melhores resultados são atingidos se os procurarmos em conjunto.

De igual importância para uma empresa internacional, e isto aprendi-o no início da minha carreira, é a importância de compreender as diferenças culturais. Vivi e trabalhei em oito países diferentes, o que me demonstrou claramente que não existem soluções universais. A sensibilidade cultural – compreender os assuntos políticos e económicos, bem como as nuances locais de fazer negócio e da interação interpessoal – é crítica para o sucesso em todos os mercados. Ao desenvolver os negócios internacionais da Argo, a nossa equipa de especialistas aborda cada oportunidade com o conhecimento cultural que os clientes esperam. A Argo assumirá valores locais ao adotar disciplinas e prioridades em cada ambiente onde decida atuar. Para ter sucesso, são essenciais o talento e tecnologia certos.

Finalmente, a posição de liderança que queremos alcançar nos nossos nichos num setor segurador em constante mudança exige uma visão para além do óbvio. Só com um olhar atento descobriremos as verdadeiras oportunidades e locais que nos levarão ao crescimento rentável, capacitarão os corretores com novos e interessantes produtos, e trarão soluções novas e de grande valor para os negócios e empresas de todo o mundo. •

## Um olhar sobre o futuro



### O Futuro dos Seguros - Perspetivas de 2018: Riscos, incerteza e um cenário iminente de falta de talentos

A Argo realizou um inquérito junto de corretores e pequenas e médias empresas (PMEs) no Reino Unido e EUA para saber a sua visão da evolução do cenário dos seguros, como pensam que essas mudanças as afetarão e como pretendem reagir. E qual foi a principal lição que aprendemos? Que havia várias lacunas em termos de conhecimento porque certas áreas do risco, especialmente o ciber-risco e as alterações climáticas, estão a evoluir muito rapidamente e de forma complexa. Uma consequência é que estas lacunas podem levar à falta de ação. Embora a indústria seguradora esteja posicionada para liderar, enfrenta um cenário iminente de falta de talento e tem dificuldade em atrair uma nova geração de pessoas capazes de analisar e subscrever riscos emergentes. O desafio para o setor segurador é claro, assim como a oportunidade de uma nova geração ajudar as PMEs a singrar por entre incertezas e riscos em mutação. Pode ver o relatório digital completo em [www.argolimited.com/reports/2018-midyear-report](http://www.argolimited.com/reports/2018-midyear-report).

# Grupo Argo

**A Argo Group International Holdings, Ltd.** (NYSE: ARGO) é uma empresa que subscreve internacionalmente produtos de seguro e resseguro nas áreas de patrimoniais e de responsabilidades. O grupo oferece uma linha abrangente de produtos e serviços concebidos para responder às necessidades únicas de cobertura e regularização de sinistros das empresas em dois segmentos primários: Operações nos EUA e Operações Internacionais. As subsidiárias da Argo Group são classificadas pela A.M. Best com 'A' (Excelente) (terceira maior notação entre 16 classificações) com prognóstico de estabilidade, e as filiais de seguros da Argo Group receberam um 'A-' (Forte) da Standard and Poor's com prognóstico positivo. Mais informação sobre a Argo Group e as suas subsidiárias em [www.argolimited.com](http://www.argolimited.com).

## Key Facts

Líder mundial na subscrição de seguros especializados, a Argo desenvolve negócios em todo o mundo e continua a implementar novas operações.

### 12 países



Estados Unidos  
Reino Unido (Londres)  
Itália (Milão e Roma)  
França (Paris)  
Brasil (Rio de Janeiro e São Paulo)  
Bélgica (Bruxelas)  
Espanha (Barcelona)  
Suíça (Zurique)  
Bermuda  
EAU (Dubai)  
Malta  
Singapura

**160**

países em que a Argo subscreve **riscos**



**Total de Ativos**  
2017  
\$8.76 mil milhões



**Valor contabilístico por ação**  
2017  
\$61.48



Aprox. **1.300** colaboradores



Nomeada entre as **50 Empresas Financeiras Mais Fiáveis** pela Revista Forbes em 2016 & 2017



Argo Seguros nomeada **Seguradora Brasileira do Ano** nos prémios anuais latino-americanos da revista Reactions



**PBP 2017**  
\$2.7 mil milhões

## Linhas de Negócio

Responsabilidade Civil, Patrimoniais, Seguro Marítimo de Águas Interiores, Seguros de Especialidade, Caução, Registo de Propriedade, Resseguro, Responsabilidade Civil Profissional, Responsabilidade Civil Automóvel, Marítimo, Acidentes de Trabalho

## Milestones

A Argo Group foi fundada com a designação Argonaut Insurance Exchange há 70 anos na Califórnia, especializando-se na subscrição de acidentes de trabalho.







SwissLife  
Global Solutions

*Are you  
planning your  
future?*



You can, with Swiss Life Global Private Wealth Solutions. We help you grow strong roots for the future. To meet your succession and estate-planning needs, we will use our cross-border life insurance expertise and wealth planning know-how to design a sophisticated solution for you in order to live a longer self-determined life.

**Plan your future. Live your choices.**

[www.swisslife-global.com](http://www.swisslife-global.com)



**IRB**

# **Pioneirismo em resseguro no Brasil**

A FULLCOVER conversou com José Carlos Cardoso, presidente do IRB Brasil RE. Durante o bate-papo, o executivo elucidou os principais desafios, oportunidades e mudanças que envolvem o setor de resseguros, e também compartilhou visões exclusivas de mercado provenientes de sua sólida experiência e atuação.

**N**a primeira metade de 2018, o IRB obteve uma receita 19% superior ao mesmo período de 2017. O que a instituição tem feito para atingir resultados tão expressivos em um cenário no qual a expectativa de crescimento econômico na América Latina gira em torno de 2%?

Para o IRB, o crescimento (*market share*) é consequência de uma excelente prestação de serviço. Trabalhamos muito perto dos *brokers* a fim de oferecer um bom serviço, com agilidade na aceitação do risco e no pagamento de sinistro. Além disso, investimos em treinamentos na área junto

às seguradoras para melhorar o *underwriting*. Os treinamentos têm sido promovidos até mesmo no exterior – principalmente na América Latina, que é o nosso foco estratégico.

Em resumo, trata-se de um processo dinâmico baseado em um conjunto de ações que plantamos. Temos trabalhado dessa forma e, gradativamente, o mercado tem compreendido essa nova dinâmica e respondido a ela de forma positiva.



Reinsurance leader in Latin America

**Recentemente, o rating do IRB passou do nível Estável para o Positivo de acordo com a AM Best, o que representa solidez financeira e perspectivas de um futuro de resultados notáveis. Como esse rating reflete as estratégias de crescimento da empresa?**

Embora o *rating* seja extremamente relevante, principalmente para as atividades em solo estrangeiro, seu crescimento é encarado pelo IRB como uma consequência da nossa atuação no mercado, e não como um objetivo principal. Conforme nos propomos a agregar mais solidez financeira aos nossos clientes, os resultados tendem a melhorar progressivamente, e isso se reflete no *outlook* da AM Best. Este *rating* é parte de um processo longo e diário, construído a partir do alinhamento de todos os indicadores.

**As legislações do setor variam conforme os países. Este fator pode ser considerado uma barreira à entrada e expansão do IRB em outras localidades?**

Na América Latina, eu diria que não existem grandes barreiras ou restrições para a nossa expansão.

No ano passado, entre 25 e 26 de setembro, tive a honra de ser convidado a atuar como um dos coordenadores do Fórum de Seguros dos países membros do G20, do qual participaram também reguladores da América Latina e de vários países do mundo. Na ocasião, foi emitido um documento que visa, justamente, a equacionar as principais barreiras que possam vir a existir. Esse foi um movimento muito importante, visto que temas relacionados a seguros nunca haviam sido encarados como pautas tão relevantes a ponto de ocuparem grandes espaços nas discussões do G20. Acredito que essa iniciativa pioneira trará bons frutos.

**Há novos produtos com os quais o mercado tem buscado atuar, tais como Riscos Cibernéticos, Paramétricos e outros. No entanto, percebemos que o cliente final ainda não entende a necessidade de adquirir essas soluções. Levando isso em consideração, gostaríamos de saber: o IRB tem expectativa de passar a atuar em novos mercados? Quais?**

O mercado brasileiro, assim como o latino-americano, precisa evoluir em portfólio de produtos. Poucos países apostam em soluções voltadas a Riscos Cibernéticos, e alguns começaram a investir nos Paramétricos, mas o Brasil foge a essa regra.

Em uma tentativa de melhorar este cenário, o IRB tem focado esforços na busca e tropicalização de produtos considerados



José Carlos Cardoso (IRB), Pedro Carvalho e Thiago Tristão (MDS)

novos pelos consumidores locais. Um exemplo bem-sucedido desse movimento de tropicalização foi o produto de P&I, um seguro inédito para embarcações lançado em parceria com o Grupo Segurador Banco do Brasil e a Mapfre.

Além disso, temos reforçado nossa participação em feiras e eventos para ampliar e fomentar ainda mais a demanda e o consumo de novidades. Vale dizer que essa iniciativa tem sido realizada a quatro mãos junto às cedentes.

No rol dos produtos, o seguro Paramétrico, por exemplo, tem sido fortemente trabalhado por nós no segmento Agro. Já no que diz respeito a Seguro de Vida, destaco nossa atuação junto ao *Term Underwriting*.

**Atualmente, o mercado atende a uma obrigatoriedade de ofertar 40% da receita aos resseguradores locais. Na sua opinião, há alguma forma de atuação que poderia ser mais democrática ou mais funcional aos olhos do mercado segurador?**

Desde o começo, eu sempre fui favorável à total liberação do mercado. Enxergo essa obrigatoriedade como um capricho da norma que não oferece absolutamente nenhuma vantagem ou benefício prático e, por isso, acredito que esse item poderia ser retirado.

Nos dias de hoje, o repasse deste percentual é cada vez menos necessário porque os clientes já começaram a perceber a importância de ter alguém ao lado deles, no mesmo fuso horário e falando o mesmo idioma, quando

é preciso lidar com sinistros e em outros momentos durante o processo. É nessa hora que mostramos a real vantagem de ter um ressegurador local, atuante e capaz de tomar decisões sem ter que reportá-las e traduzir relatórios para uma casa matriz situada a 10 mil quilômetros de distância. Este tem sido um grande diferencial da nossa empresa.

**O mercado de seguros tem incentivado e investido em novas tendências. Como o IRB tem se adaptado aos novos modelos de negócios, como as *Insurtechs*?**

Temos acompanhado de perto as inovações porque, na minha visão, graças a elas, o futuro dos resseguros será diferente de como é atualmente. Sabemos que a tecnologia veio para ficar e destacamos algumas das principais iniciativas que desempenhamos:

- Temos uma parceria com a Pontifícia Universidade Católica (PUC) por meio da qual um grupo de alunos e funcionários da empresa trabalha no desenvolvimento de estudos e produtos na linha de *Insurtechs*.
- Atuamos no desenvolvimento de aplicativos para os clientes. No ramo de Agro, por exemplo, criamos um app cuja principal função é acionar a seguradora em momentos de sinistralidade. Ao ativá-lo, um regulador de seguro vai até o local da ocorrência munido de um tablet ou smartphone capaz de captar coordenadas geográficas e, por meio delas, o aplicativo captura fotos de satélite de momentos antes e depois do incidente. Esse procedimento traz

“  
O mercado brasileiro tem 16 resseguradoras locais e 39 admitidas, portanto já vejo a transformação do país em hub como um processo natural.”



grande agilidade ao processo de regulação do sinistro e também mitiga fraudes e possibilidades de interpretações subjetivas na hora de quantificá-los.

- Promovemos a união das áreas de TI do IRB e das seguradoras parceiras a fim de viabilizar uma troca ágil de informações. Somado ao uso de inteligência artificial, esse intercâmbio de dados torna os processos de subscrição de risco mais ágeis e eficazes.

**Como você enxerga o mercado de resseguros do Brasil nos próximos cinco anos?**

Eu acho que o mercado vem mudando, mas ainda precisa se adaptar. O setor de Automóveis, por exemplo, não será mais como é hoje, e mesmo no seguro Agro – mercado pelo qual respondemos por 60% – os produtos disponíveis ainda são muito básicos.

Transformações importantes vêm por aí com o principal objetivo de beneficiar o segurado e melhorar a penetração do seguro no país. Nossa principal preocupação é auxiliar as seguradoras a desenvolverem soluções mais sofisticadas, lucrativas e atreladas à renda.

Quanto à legislação, não vejo mudanças muito importantes a caminho. Alterações dessa natureza são muito mais difíceis e demoradas e, além disso, o mercado está cada vez mais dinâmico e capaz de resolver entraves por si só, de forma autônoma. Logo, não acredito que mudanças nas leis possam vir a impactar o setor de forma tão significativa.

**Na sua visão, quais as ações necessárias para que o mercado brasileiro atraia mais investimentos e resseguradores e, futuramente, se transforme em um hub para a América Latina?**

Hoje, o mercado brasileiro tem 16 resseguradoras locais e 39 admitidas. Por isso, de certa forma, já vejo a transformação do país em hub como um processo natural. E vale dizer que grande parte da parcela de prêmios já vem de outros países: no ano retrasado, o IRB foi o segundo maior exportador de prêmios do Brasil, justamente por conta desse aumento de receita proveniente do exterior. Fechamos 2017 com 36% do prêmio vindo do exterior.

A própria Susep publicou recentemente uma nota para esclarecer alguns pontos ainda nebulosos em relação à aceitação de prêmios estrangeiros. Em geral, todo esse movimento agrega mais transparência para que as resseguradoras possam aceitar riscos de forma mais livre e, conseqüentemente, gerar novas fontes de renda para o país. •



We are a specialist insurer with over three decades of experience in providing clients with the highest standards of underwriting and claims service.

Learn more at [beazley.com](https://www.beazley.com)

beazley

beautifully  
designed  
insurance

## Groupama é agora

# UNA Seguros

## O mercado português atrai ainda mais investimento estrangeiro

**T** O mercado português de seguros tem sido palco de importantes mudanças nos últimos anos, desde logo com o investimento do grupo chinês Fosun na seguradora com maior quota de mercado, a Fidelidade. No ano seguinte, em 2015, o grupo norte-americano Apollo comprou a seguradora Tranquilidade e, posteriormente, a Açoreana, dando origem à Seguradoras Unidas. Já em 2016, o grupo segurador belga Ageas comprou a operação da Axa em Portugal.

Apesar da reduzida dimensão do mercado, Portugal, pela maturidade e proximidade a mercados estratégicos, continuará a atrair a atenção e interesse de investidores estrangeiros.

### UNA Seguros, a nova seguradora

Em fevereiro de 2018 a China Tianying (CNTY) adquiriu as operações Vida e Não-Vida da francesa Groupama, dando origem à UNA Seguros.

A CNTY é um grande grupo industrial chinês na área da energia e proteção ambiental que decidiu apostar no setor segurador e escolheu Portugal pela atratividade do mercado e pelo seu posicionamento geográfico estratégico, uma natural plataforma de expansão do grupo para outros países da lusofonia, e da Europa.

A mudança de nome para UNA Seguros exprime uma nova ambição – uma seguradora que pretende ser um grupo internacional. Michael Lee, administrador da UNA, confirma a abertura do CNTY a novos investimentos neste setor, em Portugal, no resto da Europa, e em países como Angola, Moçambique ou Brasil.

João Quintanilha, o anterior CEO da UNA que permanecerá como vice-presidente não executivo, afirma: “A filosofia que enquadra esta nova etapa é a simbiose das nossas raízes e da nossa História (presença quase secular em Portugal) com a modernidade e inovação que caracterizam o Grupo CNTY, fortemente ligado à indústria do meio ambiente”.

De referir que esta operação foi reconhecida pela Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa (CCILC) com o prémio de Maior Investimento Chinês em Portugal em 2018.

Nuno David, um profissional com uma longa experiência na gestão de empresas do setor segurador – como a Tranquilidade e a GNB Seguros – foi nomeado novo CEO da empresa.



Michael Lee,  
Membro do Conselho de Administração da UNA



João Quintanilha,  
Vice-Presidente não executivo da UNA

**una**  
seguros

## Seguradora líder em Portugal investe no Perú

# Fidelidade adquire 51% da La Positiva

Com um custo superior a 93 milhões de euros, esta operação representa um dos maiores investimentos do setor segurador português na América Latina e um momento de viragem para a Fidelidade.

**A** Fidelidade é a empresa líder de mercado em Portugal em todos os canais e linhas de negócio, com uma quota de mercado superior a 30%. Num mercado tão competitivo e de pequena dimensão como o português, a ambição de continuar a crescer tornava-se difícil de concretizar, sendo a internacionalização do gigante português a solução natural. Com o investimento chinês do Grupo Fosun em 2014 e a privatização da Fidelidade foi possível reforçar ainda mais a aposta nesta linha estratégica.

O mercado segurador da América Latina afigurou-se desde cedo como muito apelativo, pelo seu potencial de desenvolvimento, crescente estabilidade económica e a liberdade de entrada e saída de capitais. O Perú foi uma escolha natural, por uma conjugação de fatores favoráveis: ser um mercado liberal, com um crescimento económico sustentado de 4,5 a 5% nos últimos anos, uma abertura ao investimento estrangeiro e um câmbio estável.

A La Positiva, pela sua grande afinidade e similitude com a Fidelidade, foi a opção ideal. Rapidamente conseguiram identificar diversas áreas complementares que poderiam aportar valor a cada uma das operações. Com uma quota de mercado de 11%, a La Positiva

ocupa o 4<sup>a</sup> lugar no mercado segurador do Perú e lidera na Bolívia, tendo ainda participações no Paraguai e na Nicarágua.

Wang Qunbin, presidente da Fosun Internacional, destacou a importância deste investimento que permitiu aumentar o peso da operação internacional da Fidelidade de 8 para 28%.

O Perú é o primeiro passo desta incursão da Fidelidade na América Latina e já existem planos para entrada no Chile através de uma parceria com uma equipa local de profissionais de seguros. A presença da La Positiva noutros países do continente potencia a expansão da Fidelidade para outras geografias.

Esta operação que ascendeu a mais de 93 milhões de euros representa um dos maiores investimentos do setor segurador português na América Latina e um momento de viragem para a Fidelidade – assumindo o seu carácter de empresa multinacional.

### Presença Internacional

Na sua atividade internacional, a Fidelidade está onde as empresas, a cultura e a língua portuguesas estão presentes. Direta ou indiretamente, a Fidelidade está presente em Espanha, em França, em Macau, em Angola, em Cabo Verde e em Moçambique. Recentemente deu mais um passo na sua ambição internacional para um novo continente, o da América Latina com a compra da La Positiva no Perú.

**FIDELIDADE**  
SEGUROS DESDE 1808





## Brokerslink no Perú

A MDS e a Fidelidade têm uma relação de longa data, que remonta ao início da MDS na década de 80. Uma parceria que de forma natural, à medida que a Fidelidade reforçou a sua presença internacional se tem alargado à Brokerslink e aos seus membros.



Giulio Valz-Gen, CEO Contacto

### Grupo Fosun

O Grupo Fosun, um conglomerado de empresas chinês, irrompeu no mercado de seguros europeu e internacional em 2014 quando adquiriu a Fidelidade, segurador líder em Portugal. Esta aquisição foi rapidamente seguida por grandes investimentos nas companhias de seguros de especialidade internacionais Ironshore, sediada nas Bermudas, e Meadowbrook, dos Estados Unidos. Estes investimentos internacionais vêm somar-se à carteira de investimentos em seguradores chineses da Fosun.

Não perca o artigo completo sobre o Grupo Fosun publicado na FULLCOVER 9.

Disponível em



Com mais de 30 anos de experiência, a CONTACTO faz parte de um dos maiores grupos económicos no Peru, o Buenaventura Mining Group, ocupando o 2º no ranking de corretores do país. A CONTACTO atua em diversas áreas, com uma especialização no setor mineiro, e tem escritórios nas mais importantes cidades – Lima, Piura, Lambayeque, Cajamarca, La Libertad, Arequipa e Loreto. O corretor é liderado por Giulio Valz-Gen, reputado profissional que tem contribuído para o desenvolvimento do setor segurador, sendo atualmente presidente da APECOSE, Associação peruana de Corretores de Seguros.

# Ciber-Risco nas cadeias de fornecimento

por **Mauro Signorelli**  
Aspen Insurance

O ciber-risco não apresenta riscos apenas para o detentor e processador de grandes volumes de dados mas também para qualquer empresa cuja atividade assente numa cadeia de fornecimento física. Mauro Signorelli refere a necessidade dos corretores trabalharem com clientes e subscritores para evitar lacunas imprevistas nas coberturas, fazendo a conjugação entre as diferentes apólices.

**A** forma como as organizações protegem a sua informação, redes empresariais e sistemas de fabrico está a evoluir rapidamente para fazer face a ameaças em constante mutação. A sofisticação dos ataques cibernéticos tem crescido com a complexidade das redes empresariais. Os criminosos estão a abandonar os ataques cirúrgicos a processadores de grandes volumes de dados – para roubar segredos comerciais, números de cartão de crédito e informação pessoal identificável – e a optar por ataques que visam criar perturbações no mundo físico.

As cadeias de fornecimento das empresas tornaram-se uma rede multifacetada e interligada de programadores, fornecedores de armazenamento e software remoto, operações subcontratadas, fabricantes de componentes, fornecedores de matéria-prima e uma panóplia de clientes e fornecedores até ao fim da cadeia. Assegurar o seu controlo e segurança tornou-se uma questão de importância crescente, já que as falhas podem inviabilizar as operações das empresas – sejam elas um fabricante de automóveis ou um fornecedor de aplicações que depende

de uma solução subcontratada na nuvem. Prova desta diversificação de abordagens por parte de entidades com fins maliciosos, são estudos que demonstram que 48% dos fabricantes do Reino Unido já passaram por um incidente de ciber-segurança<sup>1</sup>, tendo metade sofrido prejuízos ou perturbações das suas atividades.

Estas operações principais assentam em sistemas de controlo industrial, que podem ser divididos em três grandes grupos: Controladores de Lógica Programável (CPL); Supervisão, Controlo e Aquisição de Dados (SCADA); e Sistemas de Controlo Descentralizado (SCD). Estes sistemas foram alvo recente de ataques pelos *malware* ‘CrashOverride’ – que ataca operações da rede elétrica e causou um apagão na Ucrânia – e ‘Trisis’ – para unidades de controlo dedicadas à segurança<sup>2</sup>. Dada a elevada capacidade de perturbação destes ataques, a atividade no espaço de Sistemas de Controlo Industrial deverá aumentar.

O impacto potencial foi demonstrado pelos prejuízos, na ordem dos milhões de dólares, sofridos pela Maersk, TNT Express e Mondelez, entre outros, cuja causa foi o Not-Petya, um *ransomware* de encriptação que explorava vulnerabilidades nos programas de contabilidade usados por várias organizações multinacionais para processar os pagamentos de impostos das suas filiais ucranianas. Em resultado, vários bancos, aeroportos, fabricantes e empresas de logística por todo o mundo viram-se paralisados<sup>3</sup>. Noutro caso, uma vulnerabilidade no CCleaner<sup>4</sup>, foi explorada para instalar *malware* nos PCs de mais de dois milhões de utilizadores. Noutro caso que ocorreu nas instalações de produção da Supermicro, foram implantados circuitos vulneráveis a ataque cibernético em vários aparelhos e sistemas, o que afetou os servidores de 30 empresas nos Estados Unidos. Os exemplos crescem em número e frequência.

A exploração de vulnerabilidades da cadeia de fornecimento tem, tradicionalmente, envolvido ataques maliciosos via software, que tenta aceder às redes através de ligações por parte de terceiros. Contudo, a exploração das vulnerabilidades do hardware e o facto de as placas-mãe e microprocessadores se tornarem uma “porta dos fundos” para as

redes empresariais é uma tendência mais recente. O caso recente da Supermicro<sup>5</sup>, e as consequências das vulnerabilidades do hardware nos casos Spectre e Meltdown, demonstram o potencial que os problemas sistémicos com hardware têm de prejudicar a cadeia de fornecimento e até os bens materiais de qualquer empresa.

O mercado de ciber-seguros já tomou medidas relevantes para lidar com estes riscos, ajudando os segurados a proteger-se face a estes riscos. Os clientes procuram cada vez mais a cobertura de Perdas de Exploração para incluir incidentes em fornecedores terceiros de soluções informáticas que resultem em perdas financeiras e despesas adicionais. Um desafio recente têm sido os pedidos de extensão desta cobertura por forma a abranger fornecedores de produtos e serviços não-informáticos. Isto expõe os seguradores a reclamações decorrentes de falhas na infraestrutura de TI que ocorram nas instalações dos seus fornecedores, independentemente do tipo de serviço ou produto entregue. É um risco material quase impossível de subscrever adequadamente.

Na ausência de informação e supervisão direta dos controlos e procedimentos desses terceiros, é tão difícil para as empresas protegerem-se destes riscos como, para os subscritores, avaliar a exposição ao risco. Contudo, há boas práticas que estes devem seguir quando avaliam a exposição e potenciais cenários de perda da cadeia de fornecimento de uma empresa: as empresas devem realizar as *due diligence* apropriadas e auditorias dos fornecedores, assim como assegurar que os seus controlos de segurança estão a um nível equivalente ou excedem os do segurado. Os subscritores também devem exigir que o segurado limite o acesso à rede por parte do fornecedor ao estritamente necessário para a execução de operações críticas, idealmente permitindo o acesso apenas a uma parte segregada na rede e recorrendo a um método de autenticação de

fator múltiplo. A proteção contra vulnerabilidades de hardware nas unidades de controlo industrial pode ser mais difícil, uma vez que os sistemas tendem a ser mais antigos (e portanto com lacunas mais difíceis de suprir), apresentam uma superfície de ataque mais alargada, são menos padronizados e, em geral, não foram concebidos para funcionar num ambiente de elevada interligação. Como tal, as empresas devem compreender a fundo os riscos e consequências da integração destes sistemas historicamente expostos numa rede interligada.

Quando se transferem estes riscos para o mercado segurador, há que considerar complexidades adicionais. Por exemplo, é frequente haver sobreposição entre as apólices de ciber-risco e as de outros ramos – especialmente de patrimoniais e responsabilidades – relativamente às quais, na ausência de exclusão específica do ciber-risco, se debate se este está ou não coberto; chama-se a isto ciber-risco “silencioso”. Isto pode causar confusão na resposta dada por diferentes apólices e atrasar a mitigação e regularização de sinistros. Como exemplo recordamos um caso recente que envolvia uma grande empresa farmacêutica que, em paralelo com a apólice de ciber-risco, estava coberta por um programa de seguros patrimoniais que não excluía a cobertura de perdas de exploração relacionadas com sinistros de natureza informática<sup>6</sup>.

Esta confusão pode afetar a dimensão de um potencial sinistro, dada a urgência na resposta e na mitigação exigidas por um sinistro informático. A maior parte das apólices de ciber-risco disponibilizam um painel de peritos em ataques informáticos e empresas de investigação forense a que o segurado pode recorrer para mitigar potenciais violações de dados. Os clientes devem procurar seguradores que deem acesso direto a consultores especializados no seu setor e também especialistas em relações públicas que ajudem a mitigar os danos à marca. É sempre preferível que o segurado ligue a um perito para se aconselhar se

ocorrer algo sem importância aparente, ao invés de deixar o problema por resolver e tornar-se um prejuízo material que cause danos significativos à sua reputação, dificultando a recuperação e reconstrução.

Enquanto as empresas se tentam adaptar ao aumento da exposição de risco da cadeia de fornecimento e às ameaças em constante evolução, o mercado segurador deve assegurar a tranquilidade e coberturas bem definidas num mundo de riscos cada vez mais intangíveis. Contudo, os corretores têm de trabalhar para assegurar que as sobreposições de cobertura são devidamente analisadas e discutidas na fase de contratação, tanto com clientes como com subscritores, de forma a prevenir lacunas involuntárias na cobertura. •



### Mauro Signorelli

Entrou na Aspen Insurance em fevereiro de 2017 e é Subscritor Sénior na equipa Aspen Insurance Global Tech E&O e Cyber. Com base em Londres, desenvolve a carteira internacional de ciber-risco subscrevendo riscos complexos e de grandes dimensões. Tem vasta experiência como subscritor em tecnologia e ciber-risco internacionais. Antes da Aspen Insurance, passou cinco anos na XL Catlin, liderando o desenvolvimento da sua estratégia europeia nesta área, tendo trabalhado na AIG e também na Simmons & Simmons, como advogado.

Mauro tem um Mestrado em Direito e uma acreditação de Técnico de Privacidade de Informação (Certified Information Privacy Technologist (CIPT)).

1. [www.computerweekly.com/news/252439718/Nearly-half-of-UK-manufacturers-hit-by-cyber-attacks](http://www.computerweekly.com/news/252439718/Nearly-half-of-UK-manufacturers-hit-by-cyber-attacks)
2. [www.computerweekly.com/news/252436129/Cyber-threat-to-industrial-control-systems-highest-yet](http://www.computerweekly.com/news/252436129/Cyber-threat-to-industrial-control-systems-highest-yet)
3. [www.wired.com/story/notpetya-cyberattack-ukraine-russia-code-crashed-the-world](http://www.wired.com/story/notpetya-cyberattack-ukraine-russia-code-crashed-the-world)
4. [www.thehackernews.com/2018/04/ccleaner-malware-attack.html](http://www.thehackernews.com/2018/04/ccleaner-malware-attack.html)
5. [www.bloomberg.com/news/features/2018-10-04/the-big-hack-how-china-used-a-tiny-chip-to-infiltrate-america-s-top-companies](http://www.bloomberg.com/news/features/2018-10-04/the-big-hack-how-china-used-a-tiny-chip-to-infiltrate-america-s-top-companies)
6. [www.mobile.royalgazette.com/re-insurance/article/20170915/insurers-grappling-with-scale-of-cyber-risk&template=mobileart](http://www.mobile.royalgazette.com/re-insurance/article/20170915/insurers-grappling-with-scale-of-cyber-risk&template=mobileart)

# O seguro de ciber-riscos é já relevante para o meu cliente?

por **David Dickson**  
Safeonline

Numa palavra: **sim!** Contudo, uma palavra não bastaria para construir um artigo interessante. O leitor teria todas as desculpas e mais alguma para me considerar outro comentador do mercado de seguros, entre tantos, a discorrer sobre a importância desta “cobertura emergente”.

**A** credito que a atenção que o ciber-risco tem recebido na comunicação social é justificada e que estamos cada vez mais próximos da “tempestade perfeita” para os ciber-seguros. Não só os atacantes são cada vez mais inteligentes, ágeis e comerciais nos seus negócios ilícitos, mas também o enquadramento legal e regulamentar global e a maior perceção pública da importância e integridade da privacidade vão exigir respostas proativas das empresas. Os protocolos e proteções de ciber-segurança serão uma prioridade e as empresas terão de se preparar para a sua própria versão da tempestade perfeita; a conjuntura que as deixaria vulneráveis a danos irreversíveis, financeiros e de reputação.

Felizmente para os nossos clientes, o mercado de seguros continua a analisar, avaliar e responder. Apesar disso, todos teremos de atravessar algumas dores de crescimento. A seguir referirei algumas questões às quais teremos de dar atenção a partir de 2019.

## O crescimento do ransomware



**David Dickson**

Responsável pela equipa de tecnologia, ciber e comunicação na Safeonline, um corretor especializado do Lloyd's e membro da Brokerslink com sede em Londres, no Reino Unido. A Safeonline é um dos maiores corretores independentes de ciber-risco no Lloyd's em termos de prémios bruto subscritos no mercado, tem sido inovadora nos seus produtos e especialista nesta área desde 1999. A equipa de David trabalha com corretores e clientes de todo o mundo, apoiando-os na colocação de seguros contra o ciber-risco, dos EUA ao Canadá, da América Latina ao Médio Oriente e Sudeste Asiático. Antes de entrar para a Safeonline em 2015, David geria a área de tecnologia internacional e seguro contra ciber-risco na Howden Insurance Brokers em Londres. Para além da sua função na Safeonline, David foi consultor de inovação na Lloyd's Labs desde a sua criação e participa ativamente no Cyber Focus Group da British Insurance Brokers Association – BIBA ("Associação de Corretores de Seguro Britânica").

Nestes últimos anos, testemunhámos uma ascensão meteórica nos sinistros com *ransomware* e a propensão destes ataques à disseminação global em poucos minutos. Dito isto, por enquanto, ainda não houve incidentes que causassem perdas catastróficas a nível global. Por enquanto! Um estudo recente do *Cyber Risk Management Project* ('CyRim' 2019) calcula que a disseminação global de um *malware* contagioso poderia custar mais de 193 mil milhões de dólares (quase o dobro dos prejuízos causados pelo Furacão Katrina em 2005) e afetar mais de 600.000 empresas grandes e pequenas, 86% das quais estariam totalmente desprotegidas em termos de seguro. O *ransomware* é disseminado por emails infetados, espalhando-se rapidamente por redes e dispositivos interligados, encriptando dados de computador em computador, paralisando empresas de todas as dimensões. Já lá vão os tempos em que o atacante era um ser humano; estes ataques são agora quase exclusivamente conduzidos por *bots*. Contudo, o aspeto humano do *hacker* permanece. Muitos dos atacantes implementam centros de atendimento para "ajudar" as empresas a recuperar acesso aos seus dados mediante o pagamento de um resgate; normalmente com recurso a uma transação em criptomoedas, impossível de rastrear. Os custos para as empresas não acabam aí. A quebra de produtividade durante as paragens, os custos dos serviços informáticos na repatriação dos dados e integridade dos sistemas, juntamente com a perturbação da cadeia de fornecimento e danos de reputação, tudo pesa no espírito e balancete das empresas vítimas de ataques.

É bem verdade quando se diz que é só uma questão de tempo até ocorrer uma tentativa de ataque cibernético. As empresas precisam de estar melhor preparadas para os ataques de *ransomware*. Desde reduzir as probabilidades de ataque até a formação intensiva para consciencialização dos colaboradores e assegurar que as "paragens" sejam minimizadas através

de cópias de segurança eficazes e testadas regularmente, sem esquecer o tipo certo de seguro contra ciber-risco para responder eficazmente aos ataques.

As apólices de seguro contra ciber-risco evoluíram para incluir serviços "pré-", "durante" e "pós-sinistro". Algumas apólices fornecem às empresas medidas que as ajudam a quantificar a frequência e severidade do ciber-risco a que se expõem. Outras apólices vêm com acesso gratuito, ou a preços reduzidos, a outras ferramentas de gestão de risco, tais como fornecimento de cópia de segurança com qualidade de nível militar e/ou ferramentas de monitorização de rede. Cabe dizer que o seguro contra ciber-riscos está a deixar de ser apenas uma política de resposta e reparação para se tornar uma ferramenta de gestão de risco mais tangível. Conto que esta evolução continue em 2019 e nos anos seguintes.

## 2018 - um ano importante para a regulamentação sobre privacidade

O Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) entrou em vigor em maio de 2018 e já teve um impacto significativo ao mudar a forma como as pessoas, as empresas e governos valorizam a privacidade dos dados. A Google (janeiro de 2019) foi a destinatária da primeira grande multa ao abrigo do RGPD (cerca de 50 milhões de Euros) e é de esperar mais multas e penalidades no futuro próximo. Não é só a UE que tem alterado a dinâmica da proteção de dados; nos últimos 12 meses, pelo menos outros dez países se esforçaram por implementar leis semelhantes, incluindo: Brasil ('GDPL'); Austrália ('Programa NDB'); e Canadá ('PIPEDA'). Nos EUA, a Califórnia, muitas vezes vista como pioneira na regulamentação da privacidade de dados, também implementará medidas restritivas semelhantes ao RGPD na sua Lei da Privacidade do Consumidor de 2018, quando esta entrar em vigor em 2020. O seguro contra ciber-risco oferece frequentemente cobertura contra multas institucionais, penalidades e investigações, sempre que a lei assim o permita. É provável que a segurabilidade

destas multas e penalidades seja estabelecida pelos tribunais. Entretanto, o seguro contra ciber-risco ajudará as empresas a preparar-se e a avaliar as suas práticas à luz do novo ambiente regulatório. A comunicação obrigatória de ataque/fuga deverá afetar a maior parte das empresas em todo o mundo, independentemente da sua localização ou atuação. Contudo, a maior parte das empresas ainda compreende mal o que deve fazer, em caso de ataque/fuga informática: *Quem se deve informar? Como se deve informar? A quem se liga? Advogados? Seguradores? Uma empresa de segurança informática?* Quer as empresas gostem, quer não, estas são as questões que terão de ser respondidas quando surgirem problemas desta natureza. As empresas prudentes confiarão nos seguradores para as ajudar a dar resposta e também procurar o seu apoio na consciencialização, gestão e transferência de risco.

“  
Hoje é aceite, que o seguro contra ciber-riscos está a deixar de ser apenas uma política de resposta e reparação para se tornar uma ferramenta de gestão de risco mais tangível. Conto que esta evolução continue em 2019 e nos anos seguintes.”

## Mais players, mais capacidade, mais cobertura

Quando o nosso CEO, Chris Cotterell, fundou a Safeonline em 1999, era um dos poucos corretores no mundo a vender seguros contra ciber-risco; e havia menos de cinco seguradores a oferecer produtos ciber. À medida que dependemos mais da tecnologia, tanto em casa como no trabalho, as oportunidades criminosas e as vulnerabilidades que enfrentamos multiplicam-se. O mercado segurador respondeu à emergência e crescimento do risco. Assim, existem hoje cerca de 200 *players* com capacidades neste risco por todo o mundo, incluindo seguradores, sindicatos do Lloyd's e MGAs; a maior parte dos quais afirma ter “um produto líder de mercado na área ciber”. Também há mais corretores (desde os que não dominam este tipo de cobertura aos especialistas mais dedicados) do que consigo contar. Nos últimos cinco anos, a concorrência crescente por todo o mundo levou a um mercado *soft*, originando uma descida dos preços e o alargamento das coberturas. A apólice típica contra ciber-risco dos dias de hoje é significativamente diferente das que surgiram no final da década de 1990, que se focavam sobretudo na “responsabilidade civil na Internet”. Hoje, as apólices contra ciber-risco continuam a evoluir quase à mesma velocidade que as ameaças e crimes contra os quais pretendem dar proteção. Dito isto, a indústria ainda parece indecisa sobre a forma de tratar o “ciber”: produto ou perigo? O que isto significa é que alguns seguradores começam a oferecer coberturas como danos materiais indiretos e lesões corporais nas apólices contra ciber-risco, sendo tal visto no passado como parte de uma cobertura geral de responsabilidade civil. O mesmo se pode dizer da engenharia social e outros tipos de “crime digital” que também se podem encontrar em certas apólices mais abrangentes de seguros patrimoniais e contra ações criminosas. Para confundir ainda mais os tomadores de seguro, algumas apólices tradicionais para as empresas oferecem extensões

de cobertura de ciber-risco. Isto pode causar conflitos com as apólices que garantem exclusivamente o ciber-risco, causando problemas com as coberturas que têm sublimites, a possibilidade de que existam em simultâneo duas equipas de resposta ao ataque/fuga e de regularização de sinistro a trabalhar no mesmo sinistro e, possivelmente, a ativação da cláusula contratual de coexistência de contratos. A mensagem para quem pretende contratar ou já contratou um seguro contra ciber-risco em 2019 e no futuro tem de ser clara. Não se deve deixar de subscrever apólices exclusivamente contra o ciber-risco por se ter a convicção de existência de cobertura ciber noutra apólice. Muitos dos *players* que vendem pacotes de seguros terão pouca experiência em lidar com sinistros ciber e podem não ter implementado os serviços de resposta rápida e eficaz que são absolutamente necessários.

Para as empresas que gerem adequadamente os seus riscos, o seguro contra ciber-risco deve ser visto como uma aquisição obrigatória, especialmente à luz dos riscos crescentes e em evolução, acrescidos da legislação sobre a privacidade e uma cada vez maior disponibilidade de opções de cobertura. Contudo, o nosso papel como defensores e consultores do cliente é crucial e a mensagem é clara; há que procurar cobertura especializada oferecida por fornecedores especializados por intermédio de um corretor que compreenda as necessidades do cliente e aquilo que as seguradoras e outras entidades que assumem o risco podem proporcionar. O papel do corretor no seguro contra ciber-risco nunca foi tão importante, e o mesmo se pode dizer da mensagem que agora passamos. Se uma empresa tiver presença online, recolher ou processar dados e/ou usar um sistema ou rede para daí obter rendimento, o seguro contra ciber-risco é absolutamente relevante. Com a crescente exigência da legislação sobre privacidade por todo o mundo, a evolução contínua do ciber-risco que ameaça a todos, e com os prémios mais baixos do que nunca, não há altura melhor para as empresas contratarem um seguro contra ciber-risco. •

Your  
insights

+

Our  
strengths and  
expertise

=

**Top-class**  
protection around  
the world



**Swiss Re**  
Corporate Solutions

You know your business inside out. You know your markets, your customers, your competitors. Above all, you know the risks facing your business. At Swiss Re Corporate Solutions, we have the capabilities and the financial strength to meet the risk transfer needs of businesses worldwide. But that's only half the story. Whether your risk is basic or complex, whether the solution is off-the-shelf or highly customised, we believe that there's only one way to arrive at the right solution. And that's to work together and combine your experience with our expertise and your strengths with our skills. Long-term relationships bring long-term benefits.

**We're smarter together.**

[corporatesolutions.swissre.com](http://corporatesolutions.swissre.com)





**MDS Publications lança o segundo volume da coleção *Facês of Insurance***

# Jayme Garfinkel

**em conversa com  
Jorge Luzzi**



A MDS publicou o segundo livro da coleção “Faces of Insurance”, uma coletânea de entrevistas com grandes líderes da indústria seguradora. O volume traz Jayme Garfinkel, ex-presidente do conselho de administração da Porto Seguro, líder no Brasil. Nesta parte extraída do livro, o executivo fala, em conversa com Jorge Luzzi, das suas lembranças de infância, do crescimento da sua empresa até alcançar a liderança de mercado e o que ainda sonha para o futuro.

**A** longo de quase cinco décadas à frente da Porto Seguro, Jayme Garfinkel transformou a dinâmica do mercado segurador, ao mesmo tempo em que se tornou uma referência de empreendedorismo. O que motivou a construção dessa trajetória? Quais decisões mais impactaram no sucesso da empresa?

“Um dia eu descobri, já maduro, que minha melhor capacidade é coordenar pessoas”, afirma Jayme Garfinkel. Apesar de ser um dos grandes responsáveis por levar uma pequena seguradora familiar ao posto de principal

companhia do setor no país, o empresário enfatiza que não trilhou esse caminho sozinho. “Não acho que eu seja iluminado ou inovador”, observa. “A companhia inovou em muitas coisas porque tive colegas que me trouxeram grandes ideias.”

Durante nossa conversa no escritório da Porto Seguro no Centro de São Paulo, Jayme me contou episódios de sua vida e revelou características inspiradoras de sua personalidade. Falar menos e ouvir mais. Dialogar em busca da melhor solução possível. Ter pulso firme para defender suas opiniões, mas humildade para aceitar conselhos. “Não estou preocupado em fazer a minha opinião vencer. Quero que a melhor decisão prevaleça”, diz.

Para Jayme, ninguém é dono da verdade.

“Aprendi a não forçar as minhas vontades. A tolerar e a aceitar. O segredo é saber coordenar diferentes ideias e tirar inspirações de várias fontes”, revela, como quem compartilha seu segredo mais precioso. Foi seguindo essa filosofia que ele transformou a Porto Seguro em uma empresa que fechou 2018 com mais de 18 milhões de clientes, R\$ 1,1 bilhão de lucro anual e quase R\$ 20 bilhões de valor de mercado.

## Determinação de pai para filho

Presidente do conselho de administração até maio de 2019, quando passou o cargo para o seu filho Bruno, o maior acionista da Porto Seguro se sentou à minha frente no seu escritório e, bom contador de histórias que é, não demorou para dividir suas memórias de infância. Foi seu avô quem começou a história da família no Brasil. Com a eclosão da Revolução Russa, o avô perdeu tudo o que tinha na pequena cidade ucraniana de Mogliev, em 1921, e decidiu atravessar o planeta e trazer a esposa e os três filhos para São Paulo.

O avô faleceu pouco depois desse recomeço de vida. Coube ao pai de Jayme, Seu Abrahão, tomar conta da família, mesmo sem completar o ginásio. Enquanto a maior parte dos jovens da colônia judaica trabalhava na área têxtil nos anos 1930, Abrahão conseguiu um emprego em uma seguradora, a Generali, e desde então, passou a repetir que um dia seria presidente de uma companhia de seguros.

Naquela época, o pequeno Jayme nem imaginava que o pai alcançaria tal cargo e sua família revolucionaria o mercado de seguros brasileiro. “Mesmo sem muito estudo,

“

**Falar menos e ouvir mais. Dialogar em busca da melhor solução possível. Ter pulso firme para defender suas opiniões, mas humildade para aceitar conselhos. Não estou preocupado em fazer a minha opinião vencer. Quero que a melhor decisão prevaleça.”**

meu pai era uma pessoa culta, curiosa, empreendedora”, conta. “Foi meu herói desde quando eu era pequeno.”

Abrahão dedicou sua vida ao mercado segurador. Em 1970, ele já ocupava o cargo de diretor superintendente na segunda maior seguradora do país. Seu sonho de ser presidente de uma companhia persistia – e virou uma oportunidade real em 1972. Jayme conta que seu pai pediu demissão após se sentir desprestigiado, em parte por não ter sido cotado como presidente após 30 anos de empresa.

Em um único dia e sem fazer auditoria, juntou as economias e comprou a Porto Seguro Cia, uma empresa incipiente que existia desde 1945 e estava naufragada em um distante 44º lugar no ranking das principais seguradoras do país. “Ele não tinha dinheiro para bancar uma companhia de seguros”, lembra Jayme. “Comprou já fazendo dívida, mas tinha uma estratégia por trás.”

## DNA de cuidado com o corretor

Abrahão atraiu corretores da segunda maior empresa do país para a sua nova companhia. Os antigos colegas e amigos de longa data o seguiram às cegas. Esse carinho recíproco dos profissionais que levam o nome da Porto Seguro aos clientes se transformou em marca registrada da seguradora. E foi uma das características que fez a companhia dar um salto na concorrência e se tornar tão respeitada.

“Somos muito gratos aos corretores. Imagina o que era você tirar o seu negócio de uma das líderes do mercado e colocar na 44ª empresa, que estava meio quebrada?”, questiona Jayme, que acompanhou tudo de perto. Tão logo seu pai assumiu a Porto Seguros, ele pediu demissão do emprego e foi trabalhar com a família. Foi assim que aprendeu os mandamentos de Abrahão – e até hoje a secretária de Jayme tem a orientação de priorizar ligações telefônicas de corretores antes de qualquer pessoa, por mais importante que seja.

“Mas é o que digo: ‘o sucesso só vai até hoje’. A questão é o amanhã.”



## O significado de sucesso

A empresa começou a crescer, apostando no seguro de veículos, mesmo que a tarifa única imposta na época dificultasse os lucros. A saída foi atuar sobre sinistros, criar oficinas, concessionárias e até montar uma frota de carros-guincho, inovação e tanto para aquela década. Em 1974, a família construiu sua própria sede no Centro de São Paulo, para trazer os corretores para ainda mais perto.

Ao contrário do que qualquer um poderia esperar, os primeiros anos na nova sede foram dramáticos. Abrahão faleceu em 1978, o governo mudou as regras do Seguro Obrigatório, o DPVAT, que representava 25% da fonte de renda da empresa e Jayme vendeu imóveis para ganhar liquidez.

A tempestade ainda estava longe de acabar. Em 1986, com o congelamento dos preços e tarifas imposto pelo Plano Cruzado, a seguradora perdeu autonomia para reajustar preços. Os investimentos em prevenção e

“  
Em 1991, já com 43 anos,  
comecei a questionar:  
‘o que eu quero da vida’?  
A resposta foi clara:  
deixar um legado para  
as crianças carentes.”



Jorge Luzzi e Jayme Garfinkel

tecnologia evitaram uma crise maior. Foi nessa época que a Porto Seguro lançou a terceira luz de freio, o “break light” – com uma ação ousada que instalou o equipamento de surpresa nos carros de cerca de cem corretores de seguro.

Bem-humorado mesmo quando relembra esses problemas, Jayme compartilha um dos últimos grandes obstáculos. Durante quase 15 anos, a Porto Seguro batalhou para se equilibrar financeiramente, ao mesmo tempo em que pagava dívidas e lançava nossos serviços.

No fim da década de 1990, quando o lucro aumentou, uma crise familiar estremeceu sua relação com a irmã. Jayme pretendia não distribuir dividendos entre os acionistas e usar parte do lucro líquido para aumentar o capital da seguradora. O cunhado não concordava. A solução encontrada para encerrar o impasse na família, que se arrastou por anos, foi desengavetar o projeto de abertura de capital da Porto Seguro.

Ser a primeira companhia de seguros a estrear na Bovespa, em 2004, foi além de selar a paz na família. A iniciativa permitiu que a empresa se profissionalizasse ainda mais e alcançasse outro patamar financeiro. As ações se valorizaram e a seguradora se consolidou no ranking nacional.

“Mas é o que digo: ‘o sucesso só vai até hoje’. A questão é o amanhã”, observa Jayme. Para ele, ter sucesso é você ter feito o seu melhor hoje. “O passado não existe mais: tanto ontem quanto 40 anos atrás. E o futuro também não existe, pois não sei se chegaremos lá. O mais importante é viver o momento atual. Tudo o que está ligado ao conceito de sucesso é muito frágil.”

## Legado social e cultural

Em 2006, na época com 60 anos, Jayme pensava em ficar mais três à frente do grupo, mas acabou antecipando a troca no comando. “Como meu possível sucessor já estava pronto, compreendi que trocar uma diretoria que estava na casa dos 60 anos de idade para um executivo de 40 anos seria bom para a empresa”, relembra o empresário, que então assumiu a presidência do Conselho de Administração.

Apesar de ser um homem de negócios em tempo integral, ele enxerga os problemas ao seu redor sem ficar de braços cruzados. “Em 1991, já com 43 anos, comecei a questionar: ‘o que eu quero da vida?’”, relembra. A resposta foi clara: deixar um legado para as crianças carentes.

A partir de então, a Porto Seguro desenvolveu vários projetos sociais na comunidade de Paraisópolis, em São Paulo. Através do programa “Educação em Parceria”, foram

realizadas ações para melhorar a qualidade do ensino em escolas públicas estaduais da região. O impacto foi tão positivo que, em 1998, nasceu a Associação Crescer Sempre, entidade sem fins lucrativos que atende gratuitamente alunos na educação infantil e no ensino médio.

Outro projeto social que orgulha o empresário é o Instituto Ação pela Paz, que atua pela ressocialização de ex-presidiários no mercado de trabalho. Em 2010, Jayme participou de uma palestra sobre o tema e, ao perceber que não empregava nenhum ex-detento entre seus milhares de funcionários, resolveu virar o jogo. “O sistema prisional brasileiro é desumano, terrível. Você não conserta ninguém, só aumenta a criminalidade”, protesta.

A Porto Seguro também é uma das grandes patrocinadoras da cultura brasileira. Em 2015, inaugurou o moderno Teatro Porto Seguro. Por lá já passaram peças teatrais, espetáculos infantis, montagens exclusivas de grandes musicais e shows de artistas consagrados. E, em 2016, abriu o Espaço Cultural Porto Seguro, que recebe exposições nacionais e internacionais.

Me pergunto se um dia Jayme levará uma vida mais tranquila, mas isso parece estar longe dos planos do empresário. Aos 72 anos e cheio de energia, ele já deu alguns dribles na aposentadoria. “Tenho medo de parar e pensar: ‘para que viajar, me inspirar, buscar novas ideias, se não terei onde aplicar esse conhecimento?’ Refletir sobre o que fez de útil ao fim do dia ou da semana é um hábito que Jayme jamais vai largar. •

“  
A Porto Seguro desenvolveu vários projetos sociais na comunidade de Paraisópolis, em São Paulo. Através do programa “Educação em Parceria”, foram realizadas ações para melhorar a qualidade do ensino em escolas públicas estaduais da região.”

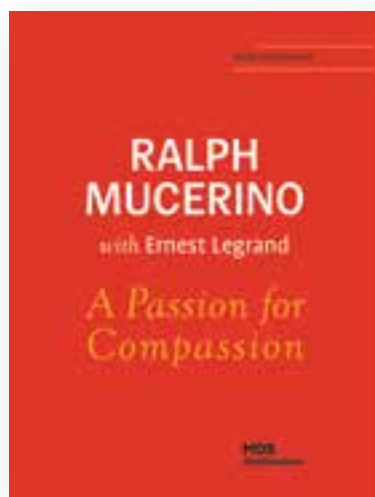
### Jayme Garfinkel

Presidente do Conselho de Administração da Porto Seguro de 2006 a 2019, o empresário é um dos grandes responsáveis por transformar a empresa numa das maiores seguradoras do país. Fundada em 1945, a Porto Seguro foi comprada por seu pai, Abrahão Garfinkel, em 1972. Jayme trabalha na empresa desde o primeiro dia, assumiu a presidência em 1978, conduziu o processo de abertura de capital da Porto Seguro, em 2004, e visa deixar um legado por meio de projetos culturais e sociais.

### Jorge Luzzi

Presidente-executivo da RCG, empresa do Grupo MDS, desde 2013, o italiano Jorge Luzzi é especialista em desenvolvimento de políticas de gerenciamento de riscos corporativos. Com mais de quatro décadas de experiência no mercado segurador, já trabalhou em vários países, entre os quais Suíça, Irlanda, Argentina e Brasil. Durante sua passagem pela Pirelli em São Paulo, nos anos 1990, coincidentemente trabalhou no mesmo endereço onde hoje está o prédio da Porto Seguro.

No 1º volume da Coleção **Faces of Insurance**, Ralph Mucerino compartilhou alguns dos momentos mais importantes de sua vida, as lições aprendidas ao longo dos anos e fator humano por trás das suas decisões de negócios.



**We  
will be  
there.**

---

**MDS  
Group**

**Brokerslink**  
Partner

## **Corretagem de Seguros**

Benefícios e Gestão de Saúde

Seguros de Particulares

Seguros Patrimoniais e de Responsabilidades

Linhas Financeiras

Programas de Afinidade

## **Consultoria de Risco**

Enterprise Risk Management

Análise de Risco

Programas de Controlo de Perdas

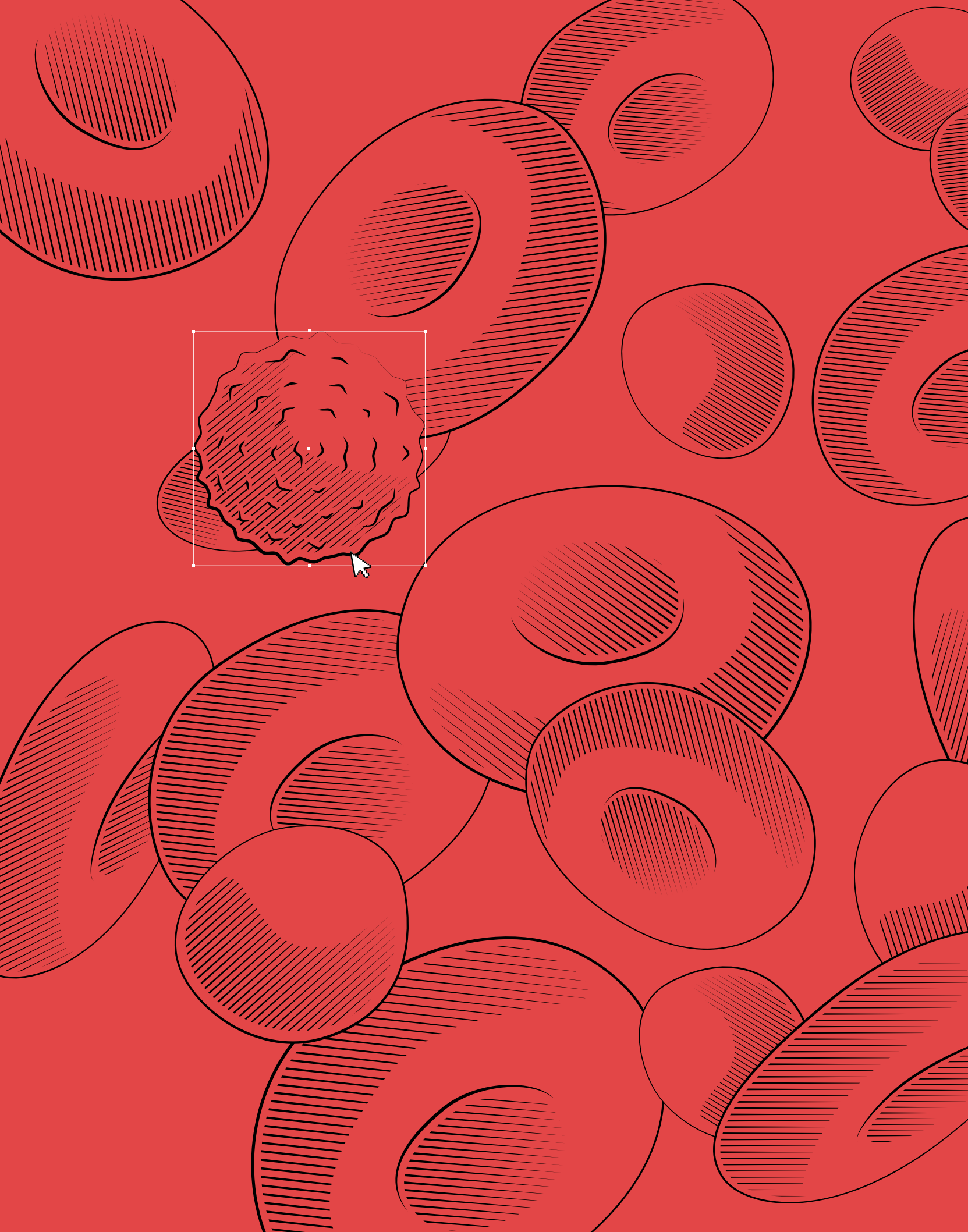
Planos de Continuidade de Negócio

## **Resseguro**

## **Soluções Alternativas de Transferência de Risco e Cativas**

**[mdsinsure.com](http://mdsinsure.com)**

Portugal . Brasil . Espanha . Angola . Moçambique . Malta . Suíça  
Atuação global através da Brokerslink





O PARADOXO DOS SISTEMAS  
DE SAÚDE NO SÉCULO XXI

# ESTE PAÍS NÃO É PARA VELHOS

## MESA REDONDA

**Ao contrário do que reza o título do filme dos irmãos Coen, *Este País Não É para Velhos*, parece que o nosso mundo se torna cada vez mais um lugar habitado por pessoas de idade. Por todo o mundo, à exceção de poucas regiões, os seres humanos vivem mais tempo mas têm menos filhos, exercendo uma pressão adicional sobre os sistemas de saúde. Com os nossos especialistas, descubra como a Europa, a América Latina e a Ásia estão a enfrentar estes desafios.**



A preocupação sobre a forma de financiar os modelos de serviço no setor da saúde no futuro próximo é comum a países e continentes, crescendo a consciência de que os sistemas públicos devem ser apoiados por soluções privadas. Inevitavelmente, isto chama a atenção para aquela que é provavelmente uma das questões políticas e sociais mais complexas de sempre. Para saber como essas regiões têm tentado responder a estes desafios e como vêm o futuro, a FULLCOVER falou com peritos da Europa, América Latina e Ásia – Ana Mota, da MDS Portugal, Gustavo Quintão da MDS Brasil e Julie Lim, da Acclaim Brokers em Singapura.

### **Quais são os papéis dos setores público e privado na proteção da saúde? Que serviços são fornecidos pelo Estado e pelo setor privado?**

**Ana Mota (AM):** Na Europa, Docteur & Oxley<sup>1</sup> e a OCDE<sup>2</sup> identificaram três modelos de financiamento principais nos serviços de saúde. Baseiam a sua classificação em critérios de financiamento público e privado e na relação contratual entre os prestadores e os pagadores dos serviços de saúde. Os modelos são:

- Integração pública – financiamento público e prestadores públicos de serviços de saúde (os profissionais da saúde são, na maioria, funcionários do setor público)
- Contratação pública – combina financiamento público através de impostos ou fundos da segurança social com prestadores privados
- Seguro/prestador privado – entidades públicas contratam com prestadores de serviços de saúde do setor privado.

Na maior parte dos países, os hospitais públicos e privados coexistem em proporções que variam. Por exemplo, na Europa do norte predominam os hospitais públicos, ao passo que no sul os serviços privados estão em crescimento. A prestação de serviço é muito semelhante em ambos os setores, sendo alguns cuidados como os casos de pandemias, transplante de órgãos ou outras situações excecionais da responsabilidade exclusiva do estado. Recentemente, o setor privado expandiu a sua gama de serviços para incluir áreas que eram antes exclusivas do setor público. Prevê-se que esta tendência, que é consequência direta do desenvolvimento do seguro privado de saúde, se mantenha.

**Gustavo Quintão (GQ):** O continente sul-americano é marcado por constantes transformações sociais, políticas, econômicas e culturais, muitas delas

recentes. Neste contexto, a oferta de saúde, entre outras políticas sociais, também é afetada. Saúde universal e de qualidade para toda a população é desejo de todos os países, os quais enfrentam barreiras similares para sua aplicação: administração de recursos, subfinanciamento e importantes mudanças demográficas. No Brasil, temos o maior sistema público de saúde do mundo, citado diversas vezes como referência de modelo gratuito e universal. A Constituição do País, datada de 1988, estabeleceu o Sistema Único de Saúde (SUS), regido pelos princípios de universalidade, equidade e integralidade, determinando que “a saúde é um direito de todos e dever do Estado”. No País, é livre a atuação da iniciativa privada por meio da Saúde Suplementar, na qual está contemplada 25% da população (cerca de 50 milhões de beneficiários). Ao contar com a cobertura do plano de saúde, o cidadão não perde o direito de ser atendido pelo SUS.

**Julie Lim (JL):** Como em muitos outros países em todo o mundo, os sistemas de saúde na Ásia são descoordenados e sofrem de várias complicações: excesso de utentes nos hospitais públicos, tempos de espera longos (já que o rácio paciente/profissional da saúde é muito elevado), profunda ineficiência e complicação dos sistemas e diferenças na cobertura geográfica, com as áreas rurais a terem acesso a postos clínicos muito básicos. À medida que sobe o nível de vida da população, o desequilíbrio no rácio de profissionais clínicos nos hospitais públicos e privados continuará a crescer. Dito isto, os modelos de cuidados de saúde na Ásia apresentam estruturas diversas, mas podem geralmente classifica-se da seguinte forma:

- Acesso universal à saúde prestado pelos setores público e privado
- Cuidados públicos de saúde subsidiados para os cidadãos
- Cuidados privados a oferecer serviços de primeira categoria.

O financiamento da saúde também varia, tipicamente vindo de três fontes principais:

- Órgãos de governo central e local
- Contribuições obrigatórias individuais (ao abrigo da legislação da segurança social)
- Seguros (do Estado ou privados).

Em Singapura, por exemplo, existe um sistema de cuidados de saúde público e integrado que presta serviços eficientes, em tempo útil e economicamente viáveis a todos os residentes, subsidiado para os cidadãos e residentes legais. Os serviços

“

O papel das seguradoras e intermediadores de serviços é de extrema importância devido à forma como estão inseridos no mercado e pelo seu potencial em analisar o cenário completo e propor ações corretivas que possam mitigar os riscos aos quais as empresas estão sujeitas.

GUSTAVO QUINTÃO

incluem cuidados primários, hospitalares, dentários, tratamentos de médio a longo prazo e medicina chinesa tradicional. Os hospitais e clínicas privados apoiam sobretudo residentes e turistas de outros países.

Na China, o setor público presta um serviço com base em taxas moderadoras, com limites definidos pelas autoridades locais de saúde. Os reembolsos são efetuados através de um esquema de seguro gerido pelo Estado, estando a partilha de custos e as despesas pagas pelo utente, tanto para os cuidados primários como hospitalares, sujeitas a limites máximos. A infraestrutura dos cuidados de saúde públicos abrange os hospitais das vilas e comunidades, bem como médicos de aldeia e clínicas nas áreas urbanas e rurais.

As clínicas e hospitais privados existem sobretudo nas áreas urbanas e o seguro de saúde privado cobre pagamentos dedutíveis, co-pagamentos e outras lacunas na partilha de custos.

A Indonésia tem um sistema diferente. Oferece cuidados de saúde gratuitos com apoio de hospitais privados e indústrias farmacêuticas semi-privadas por via de um programa universal de seguro de saúde que coexiste com planos de seguro privado.

**Como é que os sistemas funcionam lado a lado? Oferecem alternativas às pessoas? Como se apoiam ou complementam entre si?**

**AM:** Na Europa, em geral, os cidadãos podem optar por um sistema ou por outro. Por isso, na maior parte dos países o sistema é complementar, não alternativo. Há, contudo, diferenças significativas no nível de apoio do setor privado em cada país e o acesso a este serviço depende de se ter o dinheiro para adquirir seguros privados ou não.

**GQ:** Apesar de sua característica de modelo suplementar (o cidadão, ao ingressar em um plano de saúde, não perde o direito de ser atendido pelo setor público), o sistema de saúde privado no Brasil vem ganhando grande destaque, pois sua execução, especialmente em comparação com o serviço público, é muito superior em qualidade, tempo de atendimento e infraestrutura. Ainda assim, a Saúde Suplementar também tem suas próprias barreiras a serem vencidas: os planos empresariais, que correspondem a cerca de 80% deste mercado, estão enfrentando dificuldades para continuar oferecendo assistência médica como um benefício devido ao constante aumento de custos – de 8 a 10 pontos percentuais à frente da inflação geral do País. Por outro lado, o plano de saúde é um dos benefícios mais requisitados e importantes para os colaboradores, o que reitera a importância de as empresas manterem sua oferta.

**JL:** Tendo em conta a dimensão da população asiática, não é surpresa que os cuidados de saúde se considerem o mercado em mais rápida expansão no mundo (impulsionado pela população em rápido envelhecimento e uma classe média afluyente em crescimento) e os governos já estão a adotar ou pensar adotar planos de seguros para apoiar um sistema de saúde universal mais integrado. Para que qualquer plano de seguro de saúde a nível nacional seja sustentável, os sistemas de saúde públicos terão de cumprir padrões mínimos ao nível das instalações técnicas e prestação de serviços. Isto permitir-lhes-á funcionar paralelamente aos cuidados de saúde privados e evitará a utilização excessiva das instalações privadas. Como sabemos, os setores público e privado têm objetivos muito diferentes, o que torna qualquer aliança entre ambos um desafio.

**Sendo a proteção da saúde assegurada pelo Estado, existe acesso universal e gratuito? Há custos envolvidos?**

**AM:** Na Europa, o acesso tende a ser universal, incluindo modelos com co-pagamentos mais elevados do que outros. Na Europa do Norte, o sistema é quase inteiramente gratuito, ao passo que nos países do sul se pratica o co-pagamento nos setores público e privado (no caso do seguro de saúde).

**GQ:** No Brasil, o financiamento do sistema público ocorre única e exclusivamente por meio da arrecadação de impostos gerais, com a participação dos municípios, estados e da União. Na Saúde Suplementar, o seguro saúde é voluntariamente pago pelo contratante

(pessoa física, jurídica ou entidade de classe). Um caso diferente do brasileiro, na América do Sul, é o Chile. No país, o cidadão contribui com 7% do seu rendimento para o sistema de saúde, o que lhe permite a escolha entre o público e o privado. A saúde pública é fornecida por meio do FONASA (Fondo Nacional de Salud) e a privada por meio das ISAPREs (Instituciones de Salud Previsional). Este último possui caráter substitutivo, não complementar, o que significa que uma vez feita a adesão ao sistema privado, não há cobertura para o sistema público.

**JL:** Varia por país. Na Malásia, por exemplo, o sistema de saúde universal é assegurado por um sistema público subsidiado que chega ao utente através de uma rede de clínicas e hospitais primários. O Estado é o principal fornecedor de cuidados de saúde públicos, com financiamento através de impostos. Em Singapura, todos os cidadãos e residentes legais são abrangidos pelo Programa Nacional de Cuidados de Saúde, que é pago pelo seu fundo de segurança social (e parcialmente co-financiado pelas contribuições dos seus empregadores). A China tem um sistema completamente diferente, já que a maior parte das instalações clínicas e hospitalares são asseguradas pelo setor público. Os hospitais públicos são, portanto, fortemente financiados pelo Estado. Não há tratamento médico gratuito, a não ser em emergências e casos de vida ou morte. Os seguros de saúde são administrados pelo governo, com contribuições por parte do trabalhador e do empregador. Os cidadãos devem pagar o remanescente e contribuir para o custo do tratamento.

**Quais são os vossos modelos operacionais e financeiros para o sistema de saúde – i.e., hospitais e centros de saúde vs. cuidados domiciliários – e o financiamento processa-se através de impostos, co-pagamentos, etc.?**

**AM:** Mais uma vez, os modelos variam consoante a geografia. Na Europa do Norte, temos sobretudo cuidados domiciliários financiados pelo sistema público ao passo que, na Europa central e do sul o modelo é mais apoiado por hospitais, centros médicos, clínicas públicas e privadas, etc. Quanto ao financiamento, no norte é assegurado pelas contribuições fiscais e da segurança social. Noutros lugares é um misto de impostos, segurança social, co-pagamentos e seguros privados.

**GQ:** No serviço público de saúde brasileiro, uma vez que o acesso é gratuito e universal,



**GUSTAVO QUINTÃO**

**Vice-presidente de Health & Benefits**

Graduado em Medicina pela Universidade Federal de Minas Gerais, realizou internato em cirurgia geral e medicina intensiva no Cook County Hospital, na cidade de Chicago, nos Estados Unidos. Especializou-se em saúde corporativa no programa de residência médica credenciado pelo MEC em Medicina do Trabalho do Hospital Odilon Behrens, em Belo Horizonte. Possui MBA Executivo pelo IESE Business School da University of Navarra. Participou de projetos de consultoria em gestão de saúde para operadoras e empresas de diferentes setores. Tem experiência de liderança em empresas multinacionais como Telefônica, onde foi Head de Saúde e Segurança do Trabalho, e Grupo Sanitas Internacional, onde atuou como Diretor Médico.

não há custos diretos para os usuários (o financiamento acontece via impostos). Para a Saúde Suplementar, o custeio varia conforme o contrato, podendo ocorrer em forma de contribuição (taxa fixa mensal) ou de fatores moderadores, como modelos de coparticipação e franquia (nos quais cada utilização acarreta um custo adicional).

**JL:** Na Ásia, os cuidados de saúde são prestados por instituições médicas devidamente acreditadas e reconhecidas. Os cuidados domiciliários não são comuns já que existem várias soluções alternativas, como as casas de repouso, centros de cuidados paliativos, lares da terceira idade e centros residenciais para doentes crónicos. A filosofia do governo sobre o financiamento do sistema de saúde sempre partiu do princípio de que as pessoas devem ser parcialmente responsáveis

pelos custos dos cuidados de saúde que recebem. Assim, o sistema de saúde é financiado por impostos, deduções salariais e co-seguro com pagamento em excesso.

### **Qual é o papel e importância do setor segurador?**

**AM:** Por causa das diferenças nos sistemas nacionais de saúde e de segurança social, o papel do seguro de saúde privado difere significativamente entre países. Na Europa assume quatro formas básicas:

- Adicional – complementar e suplementar – seguro de saúde voluntário complementa o que é obrigatoriamente garantido pelo Estado<sup>3</sup>
- Substituição – o seguro substitui o sistema de saúde com financiamento público
- Duplicação – o seguro opera como alternativa privada em paralelo com o sub-sistema público (como no R.U. e Espanha)
- Obrigatório – regimes de saúde privados, como o holandês e o suíço, incluem alguns aspetos públicos e cobertura complementar totalmente privada

“

A Europa é um continente em rápido processo de envelhecimento, pelo que este assunto devia ser uma das maiores prioridades. O envelhecimento da população e os custos médicos crescentes, juntamente com as novas tecnologias médicas, representam grandes desafios para os seguradores e a comunidade em geral.

ANA MOTA

**GQ:** O papel das seguradoras e intermediadores de serviços é de extrema importância devido à forma como estão inseridos no mercado e pelo seu potencial em analisar o cenário completo e propor ações corretivas que possam mitigar os riscos aos quais as empresas estão sujeitas. Além disso, devido à necessidade de reorganização do sistema por conta do crescente aumento de

custos, conforme exposto acima, sua atuação em caráter consultivo está se tornando cada vez mais relevante.

**JL:** Os seguradores podem assumir um papel mais relevante nesta área: devem estudar e analisar que financiamentos e serviços de saúde do estado estão disponíveis e desenvolver produtos de seguro que se dirijam às lacunas na cobertura de saúde. Isto eliminará o desperdício de fundos estatais nos serviços nacionais de saúde, na despesa dos empregadores em seguro de saúde empresarial e os consumidores não terão de pagar desnecessariamente por serviços de saúde.

### **O seguro de saúde baseia-se num sistema de cuidados de saúde controlados ou ainda é um sistema assente no reembolso? Os seguradores têm as suas próprias unidades clínicas?**

**AM:** Na maior parte dos países existe um sistema misto ou de cuidados controlados. Em certos países, como Espanha, os seguradores têm as suas próprias unidades clínicas e Portugal tende a fazer o mesmo.

**GQ:** Atualmente, no Brasil, existem diferentes modalidades de planos de saúde privados. Todos oferecem rede de atendimento (seja credenciada, própria ou mista) e a maioria oferece também a possibilidade de reembolso para a utilização de prestadores que não se encontram na rede disponibilizada. O uso do seguro via reembolso é mais atraente e muitas vezes somente disponibilizado para os planos superiores, já que geralmente o ressarcimento é integral ou quase integral. Para os planos inferiores, o reembolso é menor e em geral não compensa para o usuário, que terá que arcar com o restante da despesa.

**JL:** Os seguros de saúde ainda são essencialmente geridos de duas formas: através de um sistema de *managed care* e de sistemas de reembolso. O sistema de *managed care* é usado essencialmente em programas com prémios de baixo valor, em que os serviços médicos são monitorizados de perto. O sistema de reembolso é normalmente oferecido em programas de seguro pagos pelos empregadores, permitindo aos trabalhadores obter tratamento dos profissionais da sua escolha. Os seguradores não possuem, habitualmente, as suas próprias unidades clínicas ou instalações médicas. Há prestadores de serviços médicos e grupos hospitalares plenamente estabelecidos na região, que oferecem instalações e serviços da mais

alta qualidade. Por exemplo, a Fullerton Healthcare, que tem sede em Singapura, opera em quatro mercados no sudeste asiático e na Austrália. A empresa oferece cuidados primários e tem hospitais e clínicas que praticam preços inferiores aos dos hospitais públicos. A KPJ Healthcare, um grande gestor de instalações médicas na Malásia, trata pacientes segurados em condição “estável”. Gerir unidades clínicas não é parte nuclear dos negócios dos seguradores privados. Preferem formar parcerias com prestadores de serviços médicos e oferecer aos consumidores serviços de primeira classe a custos controlados.

**Encarando o futuro – como é que os países pretendem lidar com a questão do envelhecimento e com os custos de saúde associados à provisão de cuidados a longo prazo?**

**AM:** A Europa é um continente em rápido processo de envelhecimento, pelo que este assunto devia ser uma das maiores prioridades. O envelhecimento da população e os custos médicos crescentes, juntamente com as novas tecnologias médicas, representam grandes desafios para os seguradores e a comunidade em geral. Isto resultará provavelmente num aumento das soluções do setor de seguro privado – especialmente nos cuidados de longo prazo – mas a sua sustentabilidade dependerá da contribuição do setor público. Até agora, não houve desenvolvimentos significativos nesta área na maior parte dos países. De modo a encontrar uma solução sustentável e eficiente, deve promover-se uma discussão política entre todas as partes afetadas. As poucas soluções existentes operam de forma isolada e na maior parte dos casos são insuficientes.

**GQ:** Tendo em vista, principalmente, os avanços tecnológicos e em medicina, estamos vivendo uma era de aumento de expectativa de vida. Neste contexto, surge uma importante preocupação: como cuidar das pessoas para que elas envelheçam de forma saudável? Tratamentos de alta complexidade representam forte impacto no orçamento dos sistemas de saúde e, uma vez que o indivíduo mantém hábitos de vida adequados, esse impacto futuro é consideravelmente minimizado. Pensando nisso, estratégias de atenção primária, voltadas para promoção e prevenção em saúde, são cada vez mais comuns. Por exemplo, a medicina de família, que perdeu espaço diante da valorização dos médicos especialistas, está sendo considerada como um modelo para minimizar o impacto de aumento de custos, devido à sua característica



**JULIE LIM**

**Benefits Practice Leader  
Acclaim Insurance Brokers**

Julie iniciou a sua carreira na Insurance Corporation of Singapore (agora Aviva Ltd), gerindo tomadores de seguro individuais. Julie tem mais de 15 anos de experiência na corretagem de seguros na área de Benefícios.

Na Acclaim, Julie implementou com êxito dois programas exclusivos de seguro para os clientes de Employee Benefits: um Programa de Seguro para Pequenas e Médias Empresas e um Programa de Seguro de Saúde para uma empresa marítima globalmente reconhecida. Tem um diploma em Marketing pela Universidade de La Trobe, na Austrália, e é Membro Sênior do Instituto de Seguros e Finanças da Austrália e Nova Zelândia (ANZIIF).

de atenção em saúde integral e a longo prazo. A barreira para sua aplicação é, acima de tudo, cultural. Temos uma população que privilegia a consulta com médico especialista por acreditar que o atendimento será melhor, o que não é necessariamente verdade. Estudos revelam que um médico de família consegue resolver mais de 80% dos casos e, quando precisa remeter o paciente a um especialista, o faz de maneira mais informada, ou seja, considerando sua necessidade real.

**JL:** Com uma população de 4,5 mil milhões e ainda a crescer (dados de 2018), a Ásia é a maior e mais populosa região do mundo. A sua população quase quadruplicou durante o séc. XX e a Deloitte calcula que, até 2030, cerca de 60% da população global total com 65 anos ou mais residirá na Ásia. Este facto, associado a uma prosperidade crescente que fez surgir uma classe média abastada

e cada vez mais numerosa, está a causar um desequilíbrio nos ecossistemas dos cuidados de saúde públicos e privados. De facto, os clientes afluentes da Ásia deverão aumentar neste século e esperarão mais dos seus serviços de saúde. A prosperidade crescente também cria problemas nos cuidados de saúde; as mudanças de hábitos como o estilo de vida sedentário e as preferências alimentares contribuem para as doenças modernas, fazendo subir os custos dos cuidados de saúde. Outro efeito da prosperidade dos clientes é o consumo excessivo de seguros. Os produtos de seguro de saúde que oferecem benefícios muito “ricos” ou abrangentes são populares junto das populações com maior poder aquisitivo, criando um efeito comportamental adverso. Com coberturas de seguro mais amplas, os consumidores tendem a usar mais serviços de saúde, submetendo-se, por exemplo, a exames médicos desnecessários, ou não definem um orçamento realista para as suas despesas médicas. Estes custos acabam por subir os prémios de seguro a longo prazo.

### **Que soluções estão a implementar e que impacto terão elas no setor segurador?**

**AM:** De momento não existem propriamente soluções adequadas, mas o setor segurador tem um papel importante a desempenhar no que toca a encontrar respostas juntamente com os governos e outros *stakeholders*. As políticas demográficas podem ter contributos relevantes a prestar, mas em vários países europeus (Portugal incluído) as taxas de fertilidade pouco ultrapassam um filho por mulher, pelo que o futuro parece negro nesta área.

**GQ:** Um bom exemplo de tecnologia que tem apoiado o setor de saúde é o Prontuário Eletrónico do Paciente (PEP), sistema que regista informações médicas dos pacientes e tem capacidade de interoperabilidade com outras plataformas. O PEP contribui para a qualidade da assistência prestada, já que regista todos os cuidados pelos quais o paciente está passando. Outra tecnologia que tem ganhado espaço é a telemedicina, que traz vantagens como confiabilidade, agilidade de atendimento e, mais uma vez, aumento da qualidade da saúde ofertada a quem necessita. Todas essas soluções, quando postas em prática, representam um importante impacto na redução de desperdícios.

**JL:** Se pensarmos no futuro, vemos que a paisagem da saúde assenta sobretudo em parcerias, interação e inovação. Todas as partes afetadas no sistema de saúde, incluindo os governos, terão de colaborar ainda mais



**ANA MOTA**

**Diretora da área de Benefícios  
MDS Portugal**

Licenciou-se em Economia na Universidade Nova de Lisboa e concluiu a pós-graduação em Gestão de Empresas de Seguros e Fundos de Pensões pela Universidade de Barcelona. Antes de ingressar na MDS em 2007, foi responsável pelo Ramo Vida e Seguros de Saúde na Victoria Seguros, tendo também exercido funções (1988 a 1995) na Associação Portuguesa de Seguradores (APS). Com uma vasta experiência no setor segurador, é uma especialista de renome na área de Employee Benefits em Portugal. Diretora da área de Benefícios da MDS, onde é responsável por coordenar e supervisionar a área de Vida, Pensões, Saúde e Acidentes (Acidentes Pessoais e Acidentes de Trabalho).

para reduzir o desperdício e o peso financeiro – em áreas desde a criação de políticas ao desenvolvimento de produto. É previsível que os avanços nos cuidados de saúde e nas tecnologias digitais possam colmatar as falhas de comunicação entre todos os participantes no sistema de saúde, acelerando a transmissão e acessibilidade de dados para estudo analítico e inovação nos produtos.

### **Como é que as novas tecnologias afetarão os seguros de saúde, especialmente do ponto de vista do custo?**

**AM:** Podemos ver este assunto de duas perspetivas diferentes: por um lado, novas tecnologias para tratamento, ou novos procedimentos diagnósticos e cirúrgicos que aumentam inevitavelmente os custos a curto prazo; mas que permitem o diagnóstico

“

A colaboração com os governos e todas as partes afetadas no ecossistema da saúde é crucial para a sustentabilidade dos custos dos cuidados de saúde e é da maior importância que todos trabalhem juntos para atingir objetivos comuns.

JULIE LIM

1. DOCTEUR, Elizabeth, OXLEY, Howard - Health-Care Systems: lessons from the reform experience. *OECD Health Working Papers* [online]. N. 374 (December 10, 2003). Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=1329305>

2. OECD - *Private Health Insurance in OECD Countries*. Paris: OECD, 2004. ISBN 9789264007451

3. INSURANCE EUROPE - *European Insurance in Figures - 2016 data*. Brussels: Insurance Europe, 2018.

precoce e ajudam a prevenir custos futuros que inevitavelmente teriam lugar, devidos a procedimentos cirúrgicos complexos e tratamentos custosos. Depois há a telemedicina, que dá acesso mais rápido e barato aos cuidados de saúde, por exemplo, eliminando a necessidade do paciente de recorrer aos serviços de emergência em 60% dos casos ou, numa percentagem ainda maior, substituindo uma segunda consulta. Neste caso, como os pacientes se automonitorizam, tendem a adotar medidas mais preventivas, a tecnologia contribuirá para a redução de custos a médio e longo prazo.

**GQ:** No setor privado, ferramentas tecnológicas permitem a antecipação de riscos futuros e têm sido de grande valia na redução de custos e otimização de recursos. Hoje, algoritmos de *machine learning* conseguem prever com boa assertividade grupos de indivíduos com alta probabilidade de desenvolvimento de determinada patologia no futuro. Com esse tipo de solução, saímos de uma atuação que há anos tem olhado para o retrovisor para, a partir de agora, olhar para frente e tentar solucionar e reverter problemas de saúde com muito mais eficiência e de forma inteligente.

**JL:** A indústria da saúde não é poupada nesta era da revolução digital e as inovações digitais na saúde vão certamente desempenhar um papel significativo. Usar dados para prestar cuidados de forma eficiente e eficaz melhora os resultados do tratamento, ajuda os seguradores a evitar exames e tratamentos desnecessários e portanto minimiza os custos a longo prazo. Além disso, as aplicações móveis, de fácil utilização pelo paciente, vão ajudar as pessoas a controlar e responsabilizar-se pela sua saúde. As aplicações móveis apresentam um sem-fim de oportunidades, intervenção precoce na saúde e soluções de saúde para consumidores e prestadores de serviços

**Que papel têm os seguradores desempenhado na educação para a saúde e até que ponto acham isto importante?**

**AM:** Já há algum tempo que os seguradores entenderam que ser proativo na prevenção é eficaz para o controlo de custos (ao invés de pagar os tratamentos após a descoberta de uma doença mais avançada). Atualmente, por exemplo, as apólices de seguro de saúde cobrem os *check ups* regulares, totais ou parciais. Na nossa opinião, os seguradores deviam assumir um papel mais ativo na educação para a saúde, especialmente na promoção de hábitos saudáveis.

**GQ:** Segundo a Universidade de Stanford, a saúde de uma pessoa é determinada principalmente pelos seus hábitos de vida (53%), seguido por meio ambiente (20%), genética (17%) e por último assistência médica (10%). Por mais que ferramentas tecnológicas tragam incontáveis oportunidades de melhoria nos sistemas de saúde e na entrega de serviços, os principais agentes de transformação ainda são as pessoas e suas escolhas. Apesar de os fornecedores de saúde serem importantes na oferta de ferramentas e recursos para que a população se cuide, as barreiras dificilmente serão vencidas sem o protagonismo e comprometimento individual de cada um. Neste contexto, nota-se como a educação desempenha um papel fundamental em toda a cadeia de oferta de saúde.

**JL:** Os seguradores não desempenham um papel ativo na educação para a saúde, já que não existe rubrica orçamental para executar campanhas a nível nacional ou estatal. A educação pública para a saúde é ativamente promovida pelos ministérios da saúde em cada país. No setor privado, os seguradores formam parcerias com prestadores independentes de cuidados de saúde ou patrocinam campanhas de marketing dedicadas a públicos específicos. Estas seguem frequentemente as recomendações dos governos relativas aos programas de saúde ou devem-se à implementação de leis ou políticas específicas. A colaboração com os governos e todas as partes afetadas no ecossistema da saúde é crucial para a sustentabilidade dos custos dos cuidados de saúde e é da maior importância que todos trabalhem juntos para atingir objetivos comuns. •

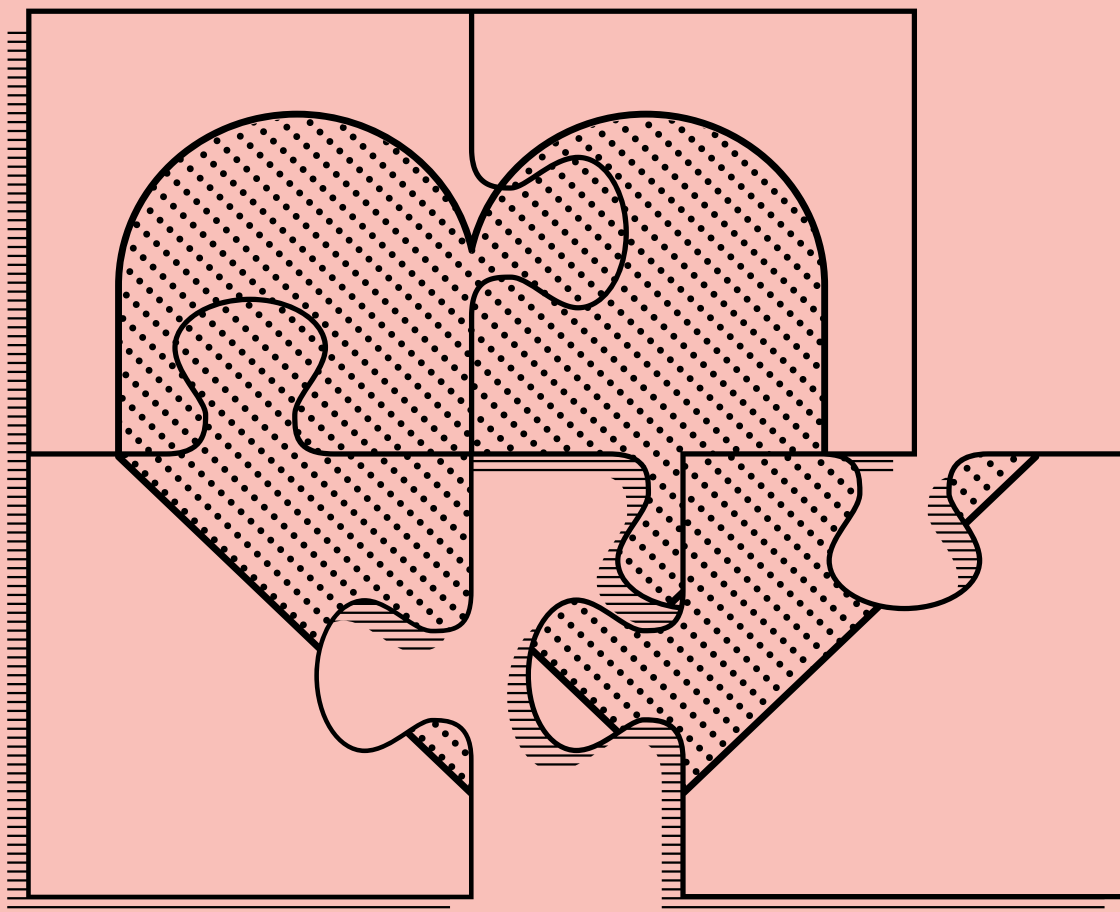
---

# OS SISTEMAS DE SAÚDE E OS DESAFIOS DO ENVELHECIMENTO

---

**As últimas décadas foram marcadas por uma significativa melhoria das condições de vida nas múltiplas dimensões que influenciam o desenvolvimento humano. Este progresso deveu-se, em grande parte, ao desenvolvimento económico e social e à criação, nos diferentes países, de sistemas de proteção social e da saúde.**

POR ADALBERTO CAMPOS FERNANDES, UNIVERSIDADE NOVA





Uma sociedade moderna e justa tem de garantir o direito à saúde de forma equitativa através de sistemas de cobertura geral e de acesso universal. Em democracia não são aceitáveis dificuldades ou barreiras que limitem o acesso a cuidados de saúde adequados, em tempo oportuno e em função das necessidades dos cidadãos.

O sucesso dos sistemas de saúde encontra-se hoje fortemente ligado à inovação e ao progresso tecnológico resultantes de uma forte dinâmica da investigação geradora de conhecimento científico. Com efeito, são impressionantes os avanços, nomeadamente, no domínio da genética com a emergência de áreas de elevada sofisticação tecnológica de que são exemplo a nanotecnologia e a fármaco-genómica.

A revolução tecnológica transformou, por completo, a realidade dos sistemas de saúde, em todo o mundo. Cada vez mais se afirma uma poderosa correlação entre inovação e desenvolvimento. Ao mesmo tempo assistimos a uma profunda transformação dos padrões da demografia e da distribuição da doença.

O paradigma da doença aguda tem vindo a ser, progressivamente, substituído pela doença crónica. Algumas das doenças transmissíveis mais relevantes viram o seu perfil epidemiológico profundamente alterado. A infeção pelo VIH SIDA transformou-se numa doença crónica controlável enquanto outras doenças transmissíveis com elevado impacto na morbilidade e mortalidade, como a hepatite C, viram o seu prognóstico alterado de forma disruptiva.

Nos últimos anos, nos países desenvolvidos, tem vindo a ser identificado um padrão de evolução demográfica que se pode caracterizar como uma marcha progressiva e silenciosa a caminho de uma sociedade cada vez mais envelhecida e com um maior número de cidadãos dependentes.

A evolução dos sistemas de saúde está cada vez mais dependente de fatores externos à sua própria organização e modelo de resposta. Os custos associados à inovação terapêutica e

tecnológica representam um desafio à sustentabilidade dos sistemas de saúde tornando, cada vez mais difícil, a definição de prioridades nas políticas de saúde.

A transição demográfica assume proporções muito relevantes na reconfiguração social e económica dos países. O envelhecimento da população está a ocorrer a um ritmo muito acentuado. Em 2020, o número de pessoas com 60 ou mais anos ultrapassará o número de crianças menores de 5 anos. Entre 2015 e 2050, a proporção da população mundial com mais de 60 anos quase duplicará de 12% para 22%.

Em Portugal, desde o início da década de noventa, registou-se um aumento de 35% na população com idade igual ou superior a sessenta e cinco anos e uma diminuição, superior a 20%, dos jovens e das crianças com idade inferior a vinte e cinco anos. Em Portugal, em 2060, a população residente passará, dos atuais 10 milhões, para cerca de 8,6 milhões de pessoas, passando o índice de envelhecimento de 131 para 307 idosos por cada 100 jovens. Num prazo de cinquenta anos é previsível que a população com idade superior a sessenta e cinco anos represente o dobro do que se verifica atualmente, com as inevitáveis consequências no sistema de saúde e de proteção social.

Nos últimos 40 anos, o mundo mudou, a sociedade transformou-se, as necessidades em saúde tornaram-se mais complexas e a competição pelos recursos ficou, cada vez, mais difícil. A sustentabilidade do sistema de saúde passou a depender, cada vez mais, do desempenho da economia e, conseqüentemente, da maior ou menor disponibilidade na captação de recursos.

É por isso essencial discutir a questão do financiamento e da sustentabilidade do SNS, no médio e no longo prazo. A eterna equação de difícil resolução: como garantir o financiamento das políticas públicas de saúde de forma sustentável e duradoura assegurando a sua modernização e diferenciação, com recursos humanos valorizados, e o acesso à inovação tecnológica. As políticas de saúde dizem respeito a todos e têm implicações que se

estendem por muitas gerações. Neste quadro emerge um novo dilema na gestão de equilíbrios onde se cruzarão as limitações orçamentais com os imperativos éticos e humanos. A questão central passa por consciencializar todos os intervenientes no processo de que a repartição dos recursos, para ser solidária, tem de ter em conta escolhas baseadas na definição criteriosa de prioridades. Neste sentido a expressão *"think globally act locally"* ganha espaço ao estimular a indispensável integração de cuidados fundamental para que o cidadão possa vir a estar no centro do sistema. Um futuro sustentável requer um planeamento adequado de infraestruturas, equipamentos e recursos humanos tendo em conta a transição demográfica, o peso da doença crónica, o acesso à inovação terapêutica e tecnológica, as intervenções em saúde pública, bem como a indispensável participação dos cidadãos. •



**ADALBERTO CAMPOS FERNANDES**

Doutorado em Administração da Saúde, pela Universidade de Lisboa, Mestre em Saúde Pública pela Universidade Nova de Lisboa, Licenciado em Medicina pela Universidade de Lisboa. Atualmente é Professor da Escola Nacional de Saúde Pública da Universidade Nova de Lisboa. Foi Ministro da Saúde do XXI Governo Constitucional (2015-2018).

---

# O DESAFIO DA LONGEVIDADE

---

**Longevidade é uma das primeiras palavras que vêm à mente quando abordamos os desafios do sistema de saúde. Isso acontece por conta de diversos aspectos, mas principalmente pelo próprio envelhecimento da população. Se eu tivesse nascido na década de 1940, já estaria no meu ciclo final de vida. Mas, graças à combinação de avanços científicos e sociais, a expectativa de vida do brasileiro cresceu 30 anos nas últimas sete décadas, alcançando hoje quase 76 anos, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).**

POR **MARIO SADDY**, AMIL

Embora essa seja uma média, a geração que vai viver mais de 100 anos já nasceu. A Organização das Nações Unidas (ONU) estima que, em 2100, o mundo terá 21 milhões de centenários e que o Brasil aumentará sua população de idosos com mais de 100 anos em 110 vezes, para mais de 1,5 milhão de pessoas.

Em 1930, as doenças infecciosas prevaleciam como a primeira causa de morte em todas as regiões brasileiras. Desde então, a mudança do perfil epidemiológico no País é evidente. Atualmente, as principais causas de morte no Brasil já são as doenças não transmissíveis, com destaque para os problemas cardiovasculares, os diversos tipos de câncer, o diabetes, as doenças respiratórias e do aparelho digestivo. Nesse cenário, o desenvolvimento tecnológico e de novos medicamentos, além de investimentos em infraestrutura urbana e comunicação, será essencial para que as pessoas cheguem à velhice mais saudáveis – especialmente diante de um mundo cada vez mais conectado e sujeito às *fake news*.

Indiscutível avanço, o envelhecimento da população traz desafios importantíssimos para a manutenção da sua qualidade de vida. A

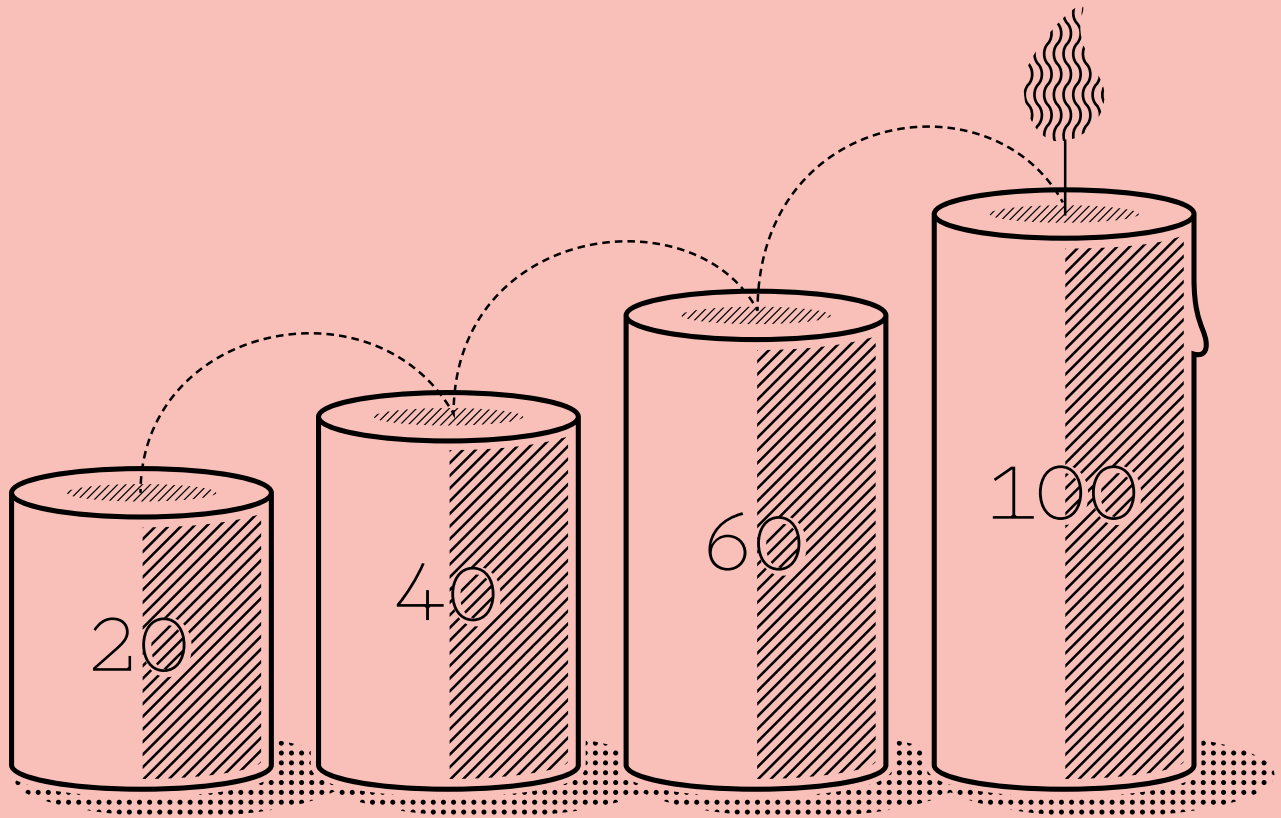
sustentabilidade dos sistemas de saúde é um deles. Diante de um mercado com desperdícios evidentes, incorporações tecnológicas sem análises de custo-efetividade na cobertura dos planos de saúde e resultados clínicos não tão favoráveis, é tempo de mudança de paradigmas. Os modelos de assistência estão em voga. Levou-se décadas para que fosse instituído no Brasil um modelo centrado no tratamento de doenças e mais alguns anos para se perceber que essa não é a forma ideal de cuidar da saúde das pessoas.

Um dia diremos que houve um tempo em que as pessoas realizavam dezenas de exames e consultavam dezenas de especialistas de forma descoordenada, o que não fazia sentido algum. Enquanto isso não acontece, alguns atores da saúde complementar brasileira resolveram tomar a dianteira na missão de trazer a tradicional atenção primária para o core da saúde privada. Apresentados em 1978 na Conferência Internacional da OMS de Alma-Ata, os “cuidados primários de saúde” não são novidade, mas, no Brasil, principalmente na iniciativa privada, isso ocorre por meio de ações isoladas. Enquanto 67% da população brasileira é atendida pelo programa público de saúde da família, essa taxa é de apenas 25% no setor privado.



**MARIO SADDY**

É diretor-executivo de crescimento da Amil desde 2017, liderando o relacionamento com canais de vendas e com clientes corporativos. Entre 2011 e 2015, foi CEO para a América Latina da Optum, empresa de tecnologia em saúde do UnitedHealth Group. Com ampla experiência no mercado de saúde, tem passagens por outras operadoras de mercado. É PhD em Saúde pela Universidade de São Paulo (USP).



É consenso que investir na coordenação do cuidado é uma das medidas aplicáveis para fomentar a sustentabilidade do setor. No entanto, para que o modelo dê certo, o engajamento do paciente é fundamental, começando pelo entendimento do modelo até o alcance do vínculo com o médico de família. Ele também deve entender a importância do acompanhamento regular da saúde e da mudança de hábitos frequentes, como idas desnecessárias ao pronto-socorro. Segundo dados do Ministério da Saúde, cerca de 80% dos casos atendidos em consultório por médicos de família são resolvidos sem a necessidade de encaminhamento para outros especialistas.

Além da reestruturação dos modelos de assistência, a equação para manter um mercado sustentável engloba questões como os desperdícios em saúde, a forma de financiamento dos sistemas, a eficiência operacional, a transparência e os modelos de remuneração a hospitais. Hoje, a maior parte dos gastos dos planos de saúde advém das internações hospitalares de seus beneficiários. Projeções do IESS apontam que, em 2030, essa conta deve chegar a R\$ 260,3 bilhões – o equivalente a 65% das despesas

do setor, financiadas pelos próprios consumidores.

Atualmente, a remuneração aos hospitais pelos serviços prestados segue um racional simples: o pagamento por procedimento realizado. Na prática, quanto mais tomografias, ressonâncias, raios X e dias internados, maior o valor a ser pago pelos planos e mais os hospitais recebem. Entretanto, esse modelo (*fee for service*), que funcionou assim por décadas, já está esgotado, estimulando o desperdício. Segundo o IESS, as consultas e os exames médicos desnecessários representaram, em 2017, um gasto de R\$ 28 bilhões aos planos de saúde brasileiros.

Há um crescente reconhecimento de que os modelos de pagamento para a saúde suplementar no Brasil precisam focar na entrega de valor – uma realidade ainda incipiente na saúde suplementar brasileira. Mas algo já está mudando. Um dos principais hospitais do País, o Sírio-Libanês, assinou recentemente contrato com a Amil, uma das maiores operadoras de saúde brasileiras, com 6,1 milhões de clientes, para adotar um modelo de remuneração fixo por mês, baseado no histórico de frequência e complexidade dos serviços prestados

a seus beneficiários. Esse valor é ajustado periodicamente de acordo com dez indicadores clínicos, que vão desde o número de complicações durante as internações, passando pelo tempo médio de estada dos pacientes no hospital, até o índice geral de satisfação dos clientes indicado por pesquisas de opinião. A implementação de modelos alternativos requer investimentos no desenvolvimento de indicadores e na integração de sistemas tecnológicos, além de longas negociações. Não é tarefa fácil, mas o Brasil não pode ignorar essa tendência, já adotada em países como Suécia, Estados Unidos e Alemanha.

São muitos os desafios que a longevidade impõe ao sistema de saúde, e nenhum deles é trivial. Já sabemos que viveremos muito. A dúvida é se viveremos com ou sem planos de saúde. Essa resposta dependerá da iniciativa e mobilização que veremos nos próximos anos de operadoras, hospitais, clientes, médicos e todos os demais atores que atuam neste complexo setor que é a saúde suplementar. •

**A PATOLOGISTA  
MAIS INFLUENTE EM 2018**

# **NA VANGUARDA DA INVESTIGAÇÃO**

**Fátima Carneiro, nomeada a patologista mais influente do ano em 2018, falou com a FULLCOVER sobre uma vida de desafios e sucessos, demonstrando uma clara paixão pelo trabalho, que os anos não fizeram esmorecer.**



A Prof. Dr.ª Fátima Carneiro foi nomeada a patologista mais influente do mundo em 2018 pela revista *The Pathologist*. Nascida em Angola, na altura uma colónia portuguesa, país onde cresceu, estudava medicina na universidade quando a guerra civil estalou. Como muitos outros cidadãos, teve de abandonar o país com a sua família e veio para o Porto para concluir os seus estudos. Embora sonhasse com uma carreira de pediatria, acabou por se tornar patologista – uma decisão de que nunca se arrependeu. A professora Fátima Carneiro nunca escolhe o caminho mais fácil. Mesmo hoje, quando tem de observar o tecido de um paciente numa lâmina, fá-lo-á antes de receber mais

informação clínica sobre o mesmo, só pelo desafio. Acredita firmemente que ninguém sabe tudo e defende afincadamente a importância de obter segundas opiniões, algo que faz habitualmente.

Uma perfeccionista, extremamente exigente, mas nunca mais com os outros do que consigo mesma, a professora Fátima Carneiro queria tudo – a atividade clínica, o ensino e a investigação – e conseguiu-o com uma carreira em patologia. Mesmo que tenha sido difícil equilibrar a vida pessoal e profissional e tenha perdido muitas horas de sono. Durante a sua longa e brilhante carreira, procurou sempre partilhar o seu conhecimento. A FULLCOVER teve o privilégio de a ouvir sobre uma vida de desafios e sucessos, e uma paixão pelo trabalho que em nada diminuiu ao longo dos anos.

#### **O que a levou a uma carreira na medicina?**

O meu sonho era tornar-me pediatra, porque adorava crianças e a atividade clínica. Decidi tornar-me patologista quando me formei em medicina. Corria o ano de 1978 e tinha concluído o curso de medicina na Universidade do Porto. O professor de biologia celular, Manuel Miranda Magalhães, convidou-me, no final do ano académico, a juntar-me à sua equipa. Foi um convite inesperado. Após alguma hesitação, disse-lhe que a biologia celular era um campo demasiado sossegado para mim. A minha resposta surpreendeu-o, já que tal convite devia ter sido considerado um elogio e perguntou-me quais eram as minhas expectativas. Para mim, eram claras: ser clinicamente ativa, ensinar (algo que eu já adorava fazer no meu terceiro ano de medicina) e ter a oportunidade de fazer investigação. Reconheço que era bastante ambição. Disse-me ele: “Isso é Patologia.” Eu nunca tinha pensado nisso. A minha experiência nessa área não tinha sido especialmente agradável (em plena guerra civil que me obrigou a deixar a Faculdade de Medicina em Luanda, Angola, e ir para a Universidade do Porto). De repente, esta área pareceu-me atraente e, recusando a oferta do Manuel Miranda Magalhães de me apresentar ao diretor do departamento de patologia, decidi ir falar com ele por conta própria. Lá estava eu, face aos Professores Daniel Serrão e Manuel Sobrinho Simões. Este último, conhecido pela sua afabilidade, e algo curioso (acho eu) disse que eu podia começar a trabalhar com ele no dia seguinte. Foi assim o primeiro dia de uma carreira de uma vida da qual nunca me arrependi. A Patologia permitiu-me cobrir todas as áreas que me interessavam – o trabalho clínico multidisciplinar, o ensino e a investigação – e também a atividade clínica

num momento crucial – o do diagnóstico. E, como não tenho uma fila de pacientes à espera, tenho alguma liberdade para trabalhar em todas as áreas que aprecio sem grandes restrições de tempo.

**A revista *The Pathologist* nomeou-a a “patologista mais influente de 2018”. Que atividades de trabalho ou investigação levaram a esse título prestigioso?**

Para além da minha participação no ensino pré- e pós-graduado, a nível nacional e internacional, e da atividade diagnóstica em histopatologia e patologia molecular, penso que o meu trabalho com organizações internacionais teve importância. Isto inclui muitos anos a apoiar instituições internacionais, como a Sociedade Europeia de Patologia, onde comecei como membro da Comissão Executiva, passei a presidente, presidente dos Grupos de Trabalho e presidente do Conselho Consultivo; e com a Organização Mundial de Saúde (OMS), escrevendo e co-editando o seu ‘livro azul’ sobre tumores digestivas.

**Contribuiu para múltiplas descobertas na área do cancro gástrico. Quais são as últimas descobertas, e como chegou lá?**

Se tivesse de escolher uma, seleccionaria a minha contribuição na área do(s) cancro(s) hereditário(s) que afetam o estômago. Foi fascinante trabalhar com o International Gastric Cancer Linkage Consortium e estudar e caracterizar os traços patológicos do Cancro Gástrico Difuso Hereditário (CGDH). Mais recentemente, completei um trabalho semelhante de caracterização do perfil histológico da síndrome de Adenocarcinoma Gástrico e Polipose Proximal do Estômago (AGPPE). Foram necessárias muitas horas de trabalho para estudar a superfície total da mucosa gástrica em estômagos removidos de portadores de mutações de linhagem germinativa do gene *CDH1* no CGDH – e centenas de imagens digitais para o AGPPE. A ajuda do Dr. Xiaogang Wen, patologista chinês que trabalha connosco há vários anos, foi preciosíssima nestes projetos.



Sobrinho Simões (Faculdade de Medicina do P), Fátima Carneiro, José Neves (MD), Paula Rios (MDS)

**Tem usado novos métodos de investigação e tratamento? Quais são, e como evoluirão no futuro?**

Como sou anátomo-patologista, não pratico clinicamente – no sentido de observar e tratar pacientes. De momento, a minha investigação centra-se em caracterizar o ambiente imunológico do cancro gástrico, no intuito de melhorar a identificação de pacientes com cancro gástrico que possam beneficiar de imunoterapia. Este tipo de tratamento procura estimular as células imunitárias do paciente, permitindo-lhes matar, ou pelo menos ajudando-as a matar as células neoplásicas (as células dos tumores).

“

De momento, a minha investigação centra-se em caracterizar o ambiente imunológico do cancro gástrico, no intuito de melhorar a identificação de pacientes com cancro gástrico que possam beneficiar de imunoterapia.

FÁTIMA CARNEIRO

**Qual é o fundamento da medicina personalizada, e que impacto tem tido na prevenção, diagnóstico e tratamento do cancro? Existe um novo paradigma nesta área?**

No seu contexto mais alargado, desde que os profissionais da saúde trabalham para adaptar os cuidados de saúde às necessidades de cada paciente que todos os tipos de terapia são personalizados. Na nossa área, a medicina personalizada implica o abandono da ideia de que o mesmo tratamento se adequa a todos os pacientes com o mesmo tipo de doença, utilizando-se novas estratégias para gerir melhor a saúde dos pacientes (prevenção, diagnóstico precoce), procurando-se atingir os melhores resultados no tratamento dos pacientes através de terapia de precisão, dirigida a biomarcadores moleculares.

**Os patologistas têm evoluído na compreensão das causas e efeitos dos cancros e outras doenças potencialmente fatais? Estamos perto de uma revolução no tratamento do cancro?**

Hoje compreende-se melhor o desenvolvimento do cancro e os fatores de

pré-disposição que aumentam o risco de desenvolver doenças, mais especificamente as doenças cancerosas. Tornou-se claro que o cancro é muito mais do que uma doença causada por alterações do genoma (mutações no sentido lato). A regulação da expressão genética por mecanismos epigenéticos assume uma importância crescente. Além disso, o ambiente do tumor é um fator chave, mediado por células inflamatórias e imunitárias, bem como fatores externos, como o estilo de vida, a obesidade e a dieta.

**A tecnologia tem mudado a forma como os serviços médicos são prestados? É a medicina digital cada vez mais utilizada para proporcionar aos pacientes uma abordagem mais personalizada e um tratamento adaptado?**

Aquilo a que chamamos “medicina digital” vai tornar-se cada vez mais comum, esperando eu que apoie uma abordagem mais personalizada e uma evolução para o tratamento clínico individualizado. O papel dos bio-bancos, com anotações clínicas, é crucial para analisar os traços genéticos e moleculares dos pacientes e dos seus tumores e estabelecer correlações com os resultados, permitindo-nos estudar os casos excecionais (especificamente os positivos, mais do que os negativos).

**Como gostaria de ver os serviços médicos prestados no futuro?**

Em vez de nos focarmos no tratamento de doenças avançadas, devíamos concentrar-nos na promoção de um estilo de vida saudável, na prevenção e no diagnóstico precoce.

**Em sua opinião, quais são os maiores avanços da medicina na última década?**

Compreender a influência dos estilos de vida no desenvolvimento de doenças e as melhorias na educação para a saúde, sensibilizando as pessoas a participar mais na prevenção e nos diagnósticos precoces. Um maior uso de tecnologia “ômica” de alta capacidade de processamento (genómica, transcriptómica, proteómica, metabolómica, etc.) que pode ser aplicada aos indivíduos, aos seus tumores e aos microbiomas, promovendo uma maior compreensão dos processos biológicos e das doenças. Um dos desafios que enfrentamos agora é a forma de lidar com o volume maciço de dados (“big data”) gerados pelas metodologias “ômicas” e tirar partido desta informação.

“

Hoje compreende-se melhor o desenvolvimento do cancro e os fatores de pré-disposição que aumentam o risco de desenvolver doenças, mais especificamente as doenças cancerosas. Tornou-se claro que o cancro é muito mais do que uma doença causada por alterações do genoma (mutações no sentido lato). A regulação da expressão genética por mecanismos epigenéticos assume uma importância crescente.

FÁTIMA CARNEIRO

**Participa em várias associações e comissões em Portugal e na Europa. Como é que esta abordagem colaborativa alargada traz vantagens aos países participantes?**

Todos os países têm acesso ao conhecimento partilhado nas nossas reuniões, que têm beneficiado ao longo dos anos centenas de estudantes, residentes e patologistas. Além disso as publicações (artigos e livros científicos) também são distribuídas por todo o mundo.

**Quais são os seus maiores êxitos? E os maiores desafios?**

Posso citar alguns, mas orgulha-me particularmente o nível de especialização que consegui atingir na minha área de interesse, o cancro gástrico. Resultou em diversas colaborações de âmbito internacional, na autoria e co-autoria de cerca de 200 artigos sobre o cancro gástrico (e mais de 350 publicações e um “h-factor” de 64) e na autoria de capítulos em livros de renome publicados pela OMS e pela União Internacional de Controlo do Cancro (UICC)<sup>1</sup>. As minhas iniciativas profissionais (no sentido mais estrito), pedagógicas e de investigação levaram a colaborações em quatro continentes: América do Norte e do Sul, África do Norte e Sub-sariana, Ásia (China, Japão e Singapura), Austrália e Nova Zelândia, e Europa (neste último caso, sobretudo o trabalho com a Sociedade Europeia de Patologia).

Quanto aos desafios, o patologista do futuro deve ser capaz de compreender os mecanismos da doença e traduzir novos conhecimentos em cuidados prestados ao paciente.

**Que conselho daria a alguém que pensa fazer carreira na patologia?**

A patologia oferece oportunidades de investigação, trabalho clínico e ensino. É uma disciplina espantosa que desempenha um papel crucial na medicina clínica e em todos os nossos esforços de progredir na compreensão da doença. É uma profissão e disciplina integradora e este é um excelente momento para entrar na profissão.

Como professora universitária, acredito que há muitos jovens de talento a escolher esta profissão, mas com uma mentalidade muito diferente. Querem espaço para todas as facetas diferentes da vida: pessoal, profissional e social. Algo que a minha geração sentia dificuldade em garantir. Isto implicará uma definição mais clara dos seus papéis contratuais, como já se verifica em países como a Holanda.





Fátima Carneiro e equipa team @ Serviço Anatomia Patológica, Hospital São João

### **Tem algum passatempo ou interesse?**

Não tenho tido muito tempo livre, por isso passo-o com a família e a viajar. Levo os meus filhos sempre que posso. Passámos momentos maravilhosos em África, no Brasil, EUA, China e Japão, e vários locais na Europa, do norte ao sul. Sou agora a avó extremosa de dois bebés maravilhosos. Suspeito que tanto o meu filho e filha combinaram ter filhos ao mesmo tempo. Entusiasma-me muito ter dois netos na família.

### **FÁTIMA CARNEIRO**

Tem uma Licenciatura e um Doutoramento na Faculdade de Medicina da Universidade do Porto. É professora de anatomia Patológica na Faculdade de Medicina do Porto, diretora do serviço de anatomia patológica no Centro hospitalar Universitário de São João e investigadora sénior no Instituto de Patologia e Imunologia Molecular da Universidade do Porto (IPATIMUP). Já foi presidente da Sociedade Europeia de Patologia. É coordenadora da Rede Nacional de Bancos de Tumores e membro do conselho científico do *International Gastric Cancer Linkage Consortium* (IGCLC) e da *International Gastric Cancer Association* (IGCA). É reconhecida pelas suas contribuições para a patologia gastrointestinal, incluindo investigação sobre a patologia molecular das síndromes de cancro gástrico esporádico e cancro gástrico hereditário.

1. IARC (*"Pathology & Genetics of Tumours of the Digestive Tract"*, 2000; *"WHO Classification of Tumours of the Digestive System"*, 2010; *World Cancer Report 2014*; *"WHO Classification of Digestive System Tumours"*, 2019 - no prelo) e UICC (Manual: *"Comprehensive Tumour Terminology"*, 2001).



Marc Subirats & Carlos Nueno @ Sede da Advance Medical, Barcelona

# TELEMEDICINA NUM MOMENTO DE VIRAGEM

**A Advance Medical faz parte do grupo Teladoc Health, líder global na prestação de serviços de telemedicina e opiniões médicas especializadas. Através dos seus serviços de cuidados de saúde virtuais, ligam os pacientes aos médicos que lhes podem prestar os melhores cuidados: fazendo o diagnóstico certo, desenvolvendo os planos terapêuticos adequados e identificando as melhores instalações para cuidar do paciente.**

## **Um Plano de Negócios que Inspirou o Futuro**

A Advance Medical foi fundada em 1999 por Marc Subirats e Carlos Nueno. A ideia surgiu quando frequentavam um MBA no IESE de Barcelona. Desenvolveram em conjunto um plano de negócios para uma disciplina de empreendedorismo, seleccionado um dos melhores. Um ano mais tarde, deixaram os seus empregos e fundaram a empresa. Em 2018, a Advance Medical foi comprada pelo gigante americano da tele-saúde, a Teladoc, que pretendia expandir-se globalmente para fora dos EUA e prestar serviços de cuidados virtuais em mais de 20 línguas. Hoje, a empresa é líder global na área dos cuidados virtuais de saúde, com escritórios em oito países e mais de 500 médicos em 125 países.

## **Usar a tecnologia para aceder a serviços médicos**

Existe um problema de longa data com os atuais modelos de seguro de saúde – quer se trate de regimes privados, públicos ou mistos – e que todos têm um impacto crítico nas economias nacionais. Os custos e a procura aumentam e há falta de médicos. A maior parte do tempo

numa consulta médica típica é gasto na recolha do historial clínico do paciente, a rever e atualizar informação e a ouvir, interagir e avaliar as melhores opções de tratamento. A tecnologia pode tornar as consultas mais fáceis e rápidas. A telemedicina já está a ser implementada nalguns países como medida de poupança de custos, reduzindo os números nas salas de espera dos hospitais e permitindo aos médicos dedicar mais tempo a cada paciente.

Começa a desempenhar um papel importante ao facilitar o acesso aos serviços médicos a pacientes em áreas remotas, com deficiências ou dificuldades de mobilidade, bem como a uma população mais idosa. Marc refere: “Imagine que vive numa área remota, sem acesso a médicos. Graças à telemedicina pode falar com um médico a qualquer hora do dia, sete dias por semana, do conforto da sua casa e também do estrangeiro, a trabalho. Pode fazer qualquer pergunta relacionada com a sua saúde – desde questões menores, a casos críticos – e obter a opinião de um especialista que fala a sua língua, compreende os seus antecedentes e cultura e consegue identificar-se com a sua situação. A indústria está num momento de

viragem e a tecnologia ajuda a criar novas formas de prestar cuidados de saúde. A Advance Medical está a investir em plataformas tecnológicas que possam apoiar o número crescente de pacientes que as utilizam no seu telemóvel / aplicações móveis e portais de saúde. Também está a recrutar as melhores equipas médicas e de profissionais com a melhor experiência clínica. “Afinal, mais do que ter uma aplicação boa com boa tecnologia, importa é que o médico com quem se fala tenha a formação e experiência necessária, siga os protocolos certos e possa aceder à informação certa para responder corretamente à sua pergunta.”

#### **Apoiar o serviço público de saúde**

A telemedicina pode igualmente contribuir para a eficiência do serviço nacional de saúde, uma vez que, em média, 60% dos pacientes que a ela recorrem não precisam de ir às urgências dos hospitais. Dada a carga crescente de trabalho e pacientes, os médicos têm cada vez menos tempo para atender os pacientes. Marc continua: “Na Europa, hoje, um médico do sistema nacional de saúde pode ter de atender seis ou sete pacientes numa hora. A telemedicina pode ajudar na triagem, apoiar os pacientes e até ajudar a melhorar os serviços de emergência.”

A empresa também tem licenciado a sua tecnologia e serviços de telemedicina para uso público, mais alargado, em certos países, e desenvolvido projetos específicos, como o projeto recente desenvolvido em Espanha para pacientes oncológicos com um elevado sucesso. Para os céticos que afirmam que a telemedicina não substitui a experiência presencial. Marc replica: “Concordamos, mas a telemedicina não substitui a experiência presencial – complementa-a e ajuda a melhorar o sistema de saúde. Existe porque os pacientes e os médicos gostam dela. Os nossos médicos veem-na como uma forma muito melhor e mais fácil de ajudar alguns pacientes.”

#### **Clientes**

No início, diz Carlos, “o maior desafio era encontrar o modelo certo para o que queríamos fazer. Podemos ter excelente tecnologia e apoio médico, mas há que financiar o modelo para que os pacientes possam beneficiar

dele.” Marc e Carlos desenvolveram um modelo que não é pago pelos pacientes mas suportado pelos seguradores ou empregadores.

A Advance Medical e a Teladoc trabalham sobretudo com seguradores e grandes empregadores. Ao longo dos últimos anos, tem havido um grande aumento dos clientes multinacionais, “As empresas têm de assegurar a proteção dos trabalhadores quando estes viajam ou trabalham em países estrangeiros e dar-lhes acesso aos serviços médicos apropriados”, diz Carlos. “E isso vai continuar a aumentar no futuro.”

#### **Ligar médicos virtuais e pacientes**

Carlos continua: “A nossa base de dados conta com 50.000 especialistas em mais de 450 áreas, o que nos permite identificar e analisar os melhores cuidados para os casos críticos. No ano passado, mais de dois milhões de pessoas instalaram as nossas aplicações móveis para fazerem consultas por vídeo ou de telemedicina pelo telemóvel. São cuidados virtuais 24 horas por dia, sete dias por semana.”

Marc e Carlos sentem nitidamente uma grande paixão pelo trabalho das suas vidas e a missão da Advance Medical: ajudar os pacientes a tomar melhores decisões. Confiam na capacidade da empresa de atingir os objetivos, através da aliança entre a tecnologia e uma equipa excepcional de profissionais de saúde que trabalham em conjunto para proporcionar os melhores serviços e cuidados de saúde aos pacientes.

#### **O futuro**

A Advance Medical acredita que a tele-saúde crescerá ainda mais no futuro e que novas ferramentas e soluções tecnológicas serão desenvolvidas – em certos casos, a inteligência artificial já ajuda os médicos a fazer triagem. Marc conclui: “A inteligência artificial dá-nos acesso a dados e informação aprofundada. Esta tecnologia, utilizada por médicos conhecedores e empenhados, transformando a experiência dos pacientes com os cuidados de saúde.”

#### **UM CASO DE SUCESSO**

Laura, mãe de dois filhos, com 37 anos, a viver no Dubai, foi consultar o seu médico porque sentia uma dor recorrente no olho direito. O oftalmologista encontrou uma massa retinal com descolamento localizado da retina no olho esquerdo. A equipa médica no Dubai realizou vários exames e diagnosticou-lhe melanoma de coroide - um tipo de cancro raro, que acarreta um elevado risco de perda do olho.

A Advance Medical destacou um dos seus médicos para ajudar Laura a recolher todos os ficheiros médicos relevantes. Num só dia, um resumo clínico abrangente (que incluía imagens e digitalizações) foi enviado a dois médicos de renome internacional na área da oncologia ocular: um em Boston, nos Estados Unidos, professor na Faculdade de Medicina de Harvard; e outro em Oxford, Inglaterra, consultor de Cirurgia Oftálmica na Oxford Eye Clinic.

Ambos os especialistas confirmaram o diagnóstico de melanoma de coroide e identificaram duas equipas médicas - em Boston e em Liverpool - que levavam a cabo tratamentos de sucesso para este tipo de cancro tão raro, combinando a cirurgia e o tratamento com feixe de protões.

#### **ADVANCE MEDICAL**

##### **Serviços únicos**

- Opiniões médicas especializadas
- Cuidados especializados ao nível comportamental
- Apoio médico virtual alargado
- Cuidados globais a pedido
- Gestão farmacêutica especializada
- Soluções para empresas

##### **Fatos chave**

- + **350** clientes
- **900** colaboradores (incluindo **+350** clínicos gerais)
- **35.000.000** vidas cobertas
- **50.000** peritos
- **125** países e mais de **20** línguas
- **8** escritórios internacionais

# INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

**As evoluções tecnológicas são constantes e exponenciais. Suas aplicações na área da saúde tendem a ser ainda mais relevantes para todo o sistema: pacientes, profissionais e empresas.**

POR GUILHERME SALGADO,  
3778 HEALTHCARE

A Inteligência Artificial (IA) é a bola da vez. O mundo inteiro está fascinado e apavorado com essa tecnologia. O desenvolvimento de uma visão crítica sobre IA é fundamental para que possamos nos preparar para tirar o melhor proveito dela.

Seus fundamentos teóricos surgiram ainda nos anos 1940, ou seja, estamos falando de uma tecnologia que vem se desenvolvendo há mais de 70 anos. Ela pode ser definida como um “modelo computacional que simula uma tarefa intelectual”.

Em termos mais acadêmicos, a IA é uma área da Ciência da Computação. Já em termos gerais, podemos dizer que ela é uma excelente ferramenta para realizar classificações e predições. Assim como outros campos do conhecimento, a IA possui sub áreas e, dentre elas, aquela que mais se destaca é a chamada Aprendizado de Máquinas, ou *Machine Learning*.

Aplicações da IA estão sendo utilizadas com êxito em diversas áreas do conhecimento humano, desde simulação de jogos até análise de crédito. Atualmente, não há mais dúvidas sobre sua relevância.

Muito tem se discutido sobre o futuro do trabalho, das profissões, dos costumes e até mesmo da própria humanidade após o advento da IA. Vemos que existe uma propensão a se difundir considerações negativas em detrimento de ideias positivas sobre a tecnologia.

Eu prefiro ver o copo meio cheio! Sabemos, por exemplo, que 40% do tempo dos profissionais de saúde é gasto em atividades burocráticas. Entretanto, o paciente continua lá, necessitando de cuidados. Com a IA, teremos mais tempo para lidar com o que realmente importa: o ser humano em necessidade.

Vários modelos já estão sendo utilizados com sucesso e segurança. Podemos citar, por exemplo, a IA que identifica câncer de pele por meio de uma foto tirada com o auxílio de uma lente específica, acoplada à câmera de um celular. Um outro modelo, desenvolvido pelo Google, é capaz de fazer mais de 50 diagnósticos relacionados à visão com apenas um exame oftalmológico. Outro exemplo é a startup focada em radiologia que possui algoritmos que

diagnosticam câncer de pulmão a partir da análise da radiografia do tórax. Imagine o impacto positivo de aplicações como essas em localidades afastadas de grandes centros de especialidades, tão comuns em nosso país.

Temos outros exemplos de modelos que conseguem auxiliar no acompanhamento remoto do paciente. Uma startup americana usa IA para, por meio de dados de smartwatch, realizar o diagnóstico de diabetes sem nenhuma gota de sangue, com acurácia de 85%. Mesmo para a atenção primária já existem soluções disponíveis, como a ADA, um chatbot canadense que, conversando com usuários sobre seus sintomas, sugere possíveis diagnósticos com uma assertividade assustadora.

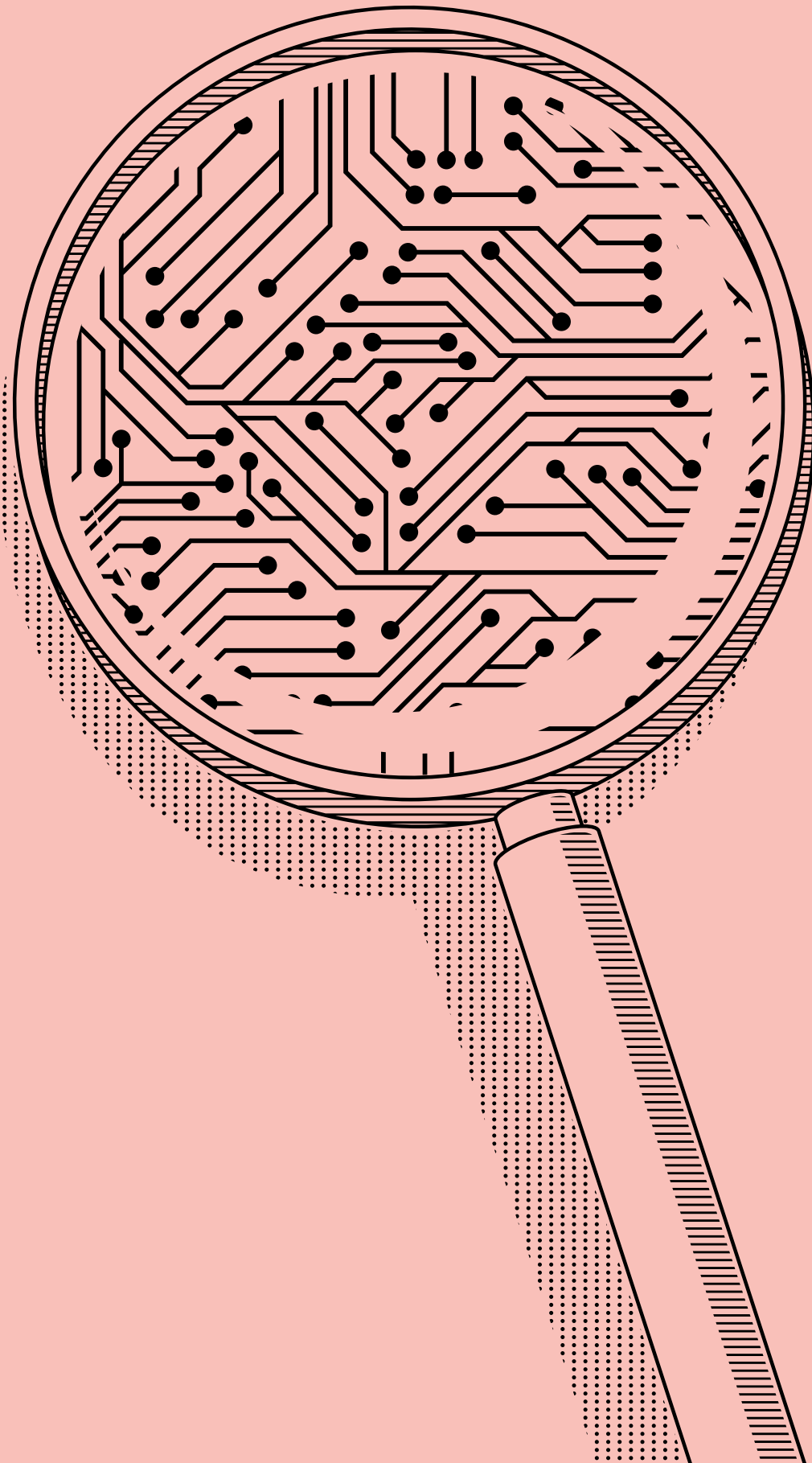
Seja considerando o impacto clínico, a experiência do paciente ou o aspecto financeiro, estamos falando de acesso escalável à saúde com qualidade!

Nós, da 3778 Healthcare, estamos imbuídos desse espírito de contribuir com a evolução das pesquisas e a aplicação da IA na saúde.

Entre nossos projetos já implantados, podemos citar um modelo preditivo para pacientes de alto risco: a partir do histórico da saúde populacional de uma organização, prediz e aponta quem serão os pacientes de alto risco nos próximos 12 meses. O fato de trazer os possíveis eventos antes de acontecerem permite uma abordagem preventiva que pode ter grande impacto para a saúde das pessoas e da população em geral.

Em um contexto clínico, temos resultados significativos na predição do tempo de permanência de pacientes a partir de três horas após sua internação. É incrível conseguir dizer quantos dias o paciente irá ficar internado, podendo orientar todo o time clínico em relação a desvios e pontos de atenção.

Não menos desafiantes são alguns de nossos novos projetos. O primeiro deles, juntamente com o maior serviço público de radiologia da América Latina, usa redes neurais para determinar a idade cerebral por meio de ressonância magnética, criando a base para a predição de demências. Outro projeto consiste em um sistema de algoritmos preditivos para aumentar



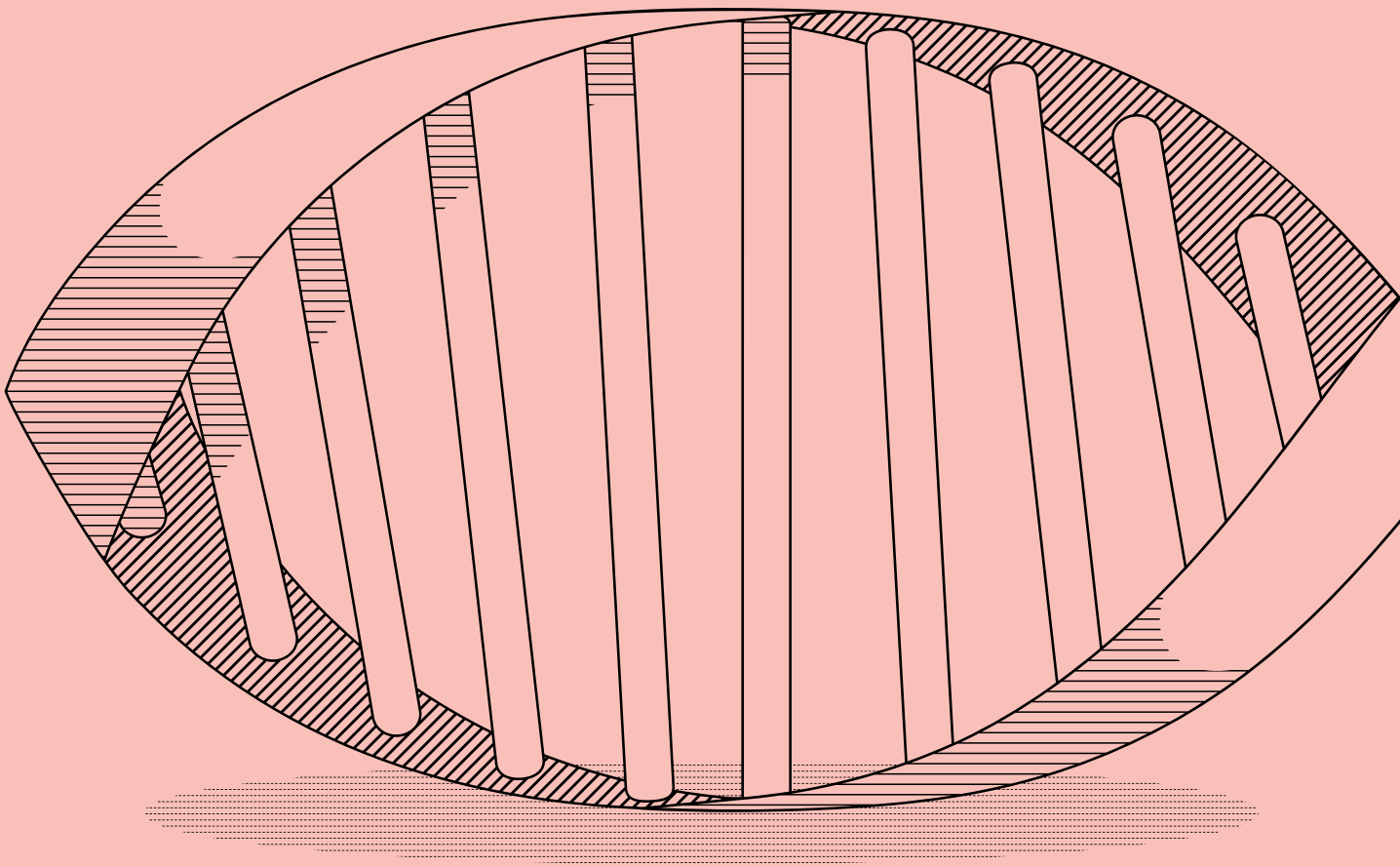
o engajamento dos pacientes, individualizando e antecipando recomendações e aprendendo continuamente melhores formas de relacionamento com base em suas preferências e necessidades clínicas.

Dito tudo isso, há uma ponderação importante a ser feita em meio a todo esse hype: a IA nem sempre é a melhor alternativa para todas as situações, mesmo naquelas em que precisamos de previsão ou classificação a partir de grande volume de dados. A tecnologia não dirige a inovação. É o pensamento inquieto que nos leva a novas soluções, às vezes, utilizando as mesmas ferramentas de forma diferente. A IA pode nos fazer voar cada vez mais alto, mas a vontade de sair do chão parte de nós. •



**GUILHERME SALGADO**

É médico formado pela Universidade Federal de Minas Gerais com residência em Medicina do Trabalho pelo Hospital das Clínicas dessa universidade e MBA em Gestão Executiva pelo INSPER. É coautor dos capítulos “Princípios e Práticas de Promoção da Saúde no Trabalho” e “Tensões por Trocas Térmicas: Calor” no livro Patologia do Trabalho. Tem grande experiência profissional, tendo sido sócio-consultor da Rene Mendes Consultoria, superintendente de benefícios do banco Safra e consultor da Organização Internacional do Trabalho e do Health Cesar Instituto. O profissional também foi consultor de novos negócios do Hospital Sírio-Libanês e Head of Business Development na Kunumi Artificial Intelligence. Atualmente responde pelas funções de cofundador da TEG Saúde e CEO da 3778 Healthcare.



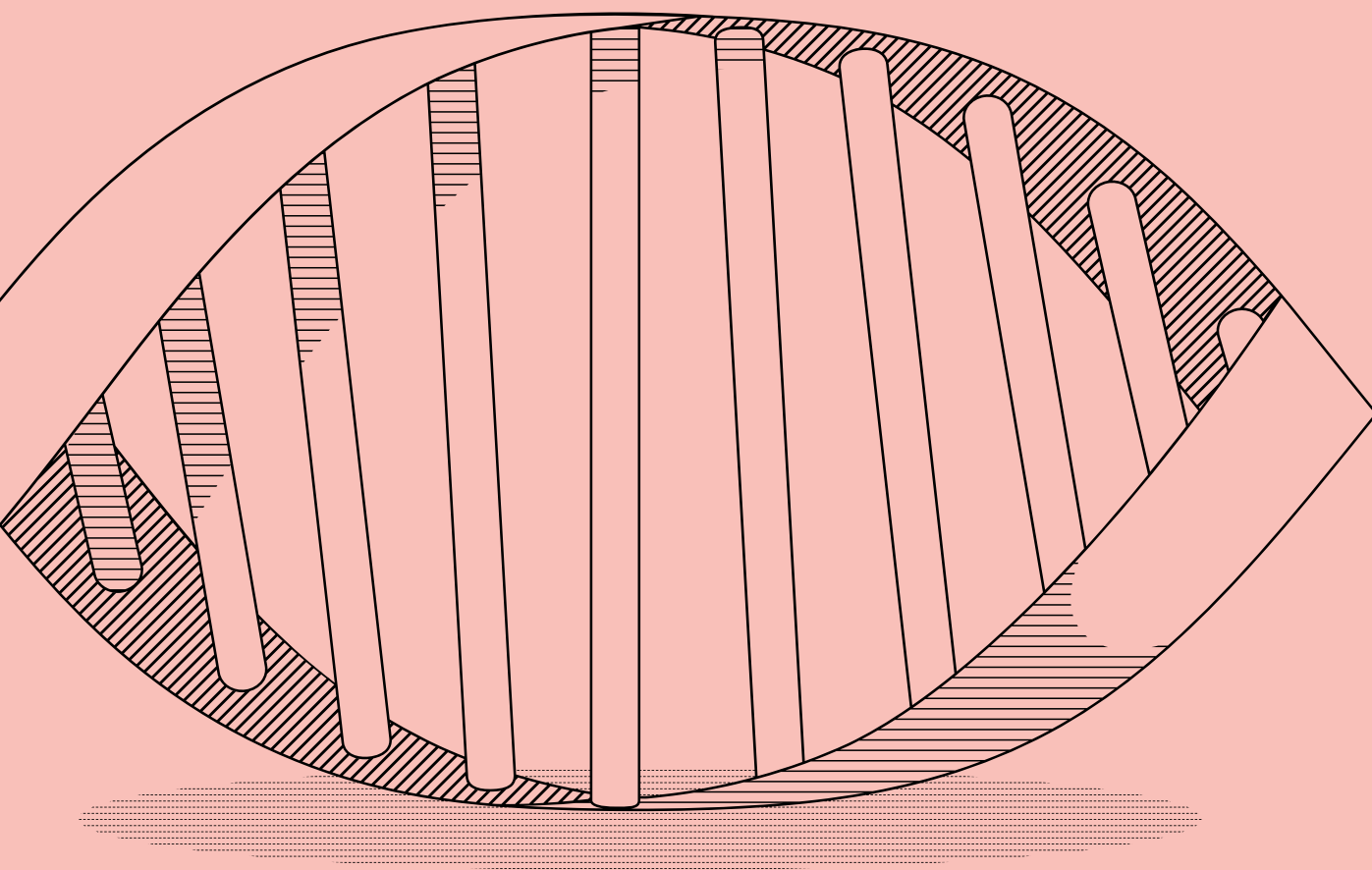
# IMORTALIDADE - FACTO OU FICÇÃO?

**Quando lemos um pouco por todo o lado que existe uma forte probabilidade de o ser humano vencer a sua mais antiga e derradeira batalha – contra a morte – quisemos saber o que pensa uma das mais reputadas cientistas portuguesas na área da genética, a Prof<sup>a</sup> Maria do Carmo Fonseca, sobre este e outros temas relacionados com o futuro da medicina.**

## **Medicina de precisão**

O primeiro passo foi clarificar que a expressão “medicina genética”, não é correta. Segundo a Prof.<sup>a</sup> Carmo Fonseca, o termo adequado é “medicina de precisão”, conceito desenvolvido pelo atual Diretor do *National Institutes of Health* dos Estados Unidos, Francis Sellers Collins, um médico geneticista, que defende que o conhecimento do genoma humano se vai traduzir numa nova forma de fazer medicina, a que ele chama “medicina de precisão”. Vai-nos permitir identificar com uma precisão não disponível até agora o que se passa de errado, quimicamente, com o nosso organismo e que provoca a doença. Esse conhecimento permite utilizar o medicamento certo para aquela alteração molecular, que por sua vez na maior parte das vezes terá por trás uma alteração genética. Assim, a genética é o que dá substrato à medicina de precisão.

A medicina de precisão não irá resolver todos os problemas de saúde, mas já está a salvar vidas, por exemplo, no caso do cancro. Sendo uma doença



que resulta de alterações genéticas, o conhecimento que a comunidade científica está a ter do genoma do cancro leva a que vários cientistas estejam a desenvolver métodos para atacar essa alteração molecular.

#### **Velhas batalhas, novas técnicas**

Novas técnicas de diagnóstico como a biópsia líquida – uma análise ao sangue – permitem-nos ter uma visão das alterações moleculares. Dá-nos exemplos: “Já temos casos, aqui no hospital, de doentes com cancro da mama avançado, que já tinham esgotado todos os tratamentos disponíveis. Realizámos uma biópsia líquida, que nos permitiu detetar alterações específicas que podiam ser tratadas com um medicamento alternativo, que foi experimentado com resultados muito positivos. A biópsia líquida é um exemplo da vantagem da Medicina de Precisão.” Já no que respeita à erradicação do cancro tem uma visão otimista: “Embora se diga que temos vindo a perder esta luta, não concordo. Temos ganho cada vez mais batalhas. Conseguimos tratar cada

vez mais cancros e manter as pessoas vivas durante mais tempo. Acredito que vamos assistir a novas vitórias; para já, com uma nova arma que é a imunoterapia, que consiste em ensinar o nosso próprio sistema imunológico a destruir as células cancerosas. E depois, no limite, há esta ideia de que a pessoa pode viver eternamente sem o seu corpo, ligando a biologia à máquina...”

#### **Biologia vs tecnologia**

Irão os seres humanos alcançar a imortalidade, como defende a doutrina do transumanismo, que preconiza o fim da morte? Responde-nos que estamos já a ganhar anos de vida, embora envelhecidos, sendo agora o grande desafio o de prolongar a juventude: “A comunidade científica e os grandes pensadores estão convictos de que durante este milénio a humanidade vai conseguir atingir a imortalidade. O *como* é que ainda é um grande ponto de interrogação; existem duas abordagens e não se sabe qual vai ser a primeira a atingir o objetivo, ou se o farão em conjunto”. A Prof.<sup>a</sup> Carmo Fonseca acredita na

junção de esforços de áreas diferentes: a biológica, relacionada com a nossa capacidade de fazer alterações genéticas e a das engenharias, dos robôs, da inteligência artificial: “Neste momento é a área tecnológica que está a avançar mais rapidamente. Por uma razão que acho fascinante: tudo o que é tecnológico é construído e controlado pelos seres humanos, sendo que conhecemos todas as variáveis. Na componente biológica tentamos manipular e controlar algo que evoluiu ao longo de milhões e milhões de anos – o organismo biológico humano – com tantas variáveis que se torna impossível prever as consequências dessa manipulação. Todas as experiências que têm sido feitas neste âmbito demonstram que se trata de algo extremamente arriscado. Daí que me pareça que a parte tecnológica, de modificarmos o nosso corpo com dispositivos fabricados e controlados por nós vai avançar mais rapidamente do que a nossa transformação biológica.” Mas então, perguntamos, o ser humano vai atingir aquilo que sempre

ambicionou? Ser imortal? A sua resposta é clara: “Estamos a trabalhar nesse sentido. É uma questão de tempo! O tipo de “ajudas” que já conseguimos introduzir no corpo humano irá certamente manter-nos mais ativos e com mais capacidades durante mais tempo. Por exemplo iremos substituir os nossos olhos por sensores e as nossas pernas por pernas artificiais que correm mais rapidamente, etc...”

E o papel da ética? Concorda que este tema vai colocar problemas éticos e de gestão de risco completamente novos: “Imagine que alguém pretende amputar as suas pernas; não tem qualquer problema de saúde, mas ainda assim quer fazê-lo porque quer ser um corredor de alta competição e, portanto, ter o maior desempenho possível. Será isto aceitável? E como iremos lidar com o risco associado a este tipo de intervenções?” E prossegue, referindo a ideia de, em vez de usarmos computadores e termos o telemóvel na nossa mão, implantarmos *chips* dentro do nosso próprio cérebro e ser este que manipula diretamente o *smartphone* ou o computador.

### **Um novo paradigma – a prevenção ativa da saúde**

Fala-se hoje em biossensores físicos e químicos que permitirão detetar precocemente as “avarias” nos nossos corpos, ou seja, a probabilidade de se contraírem doenças, permitindo uma atuação preventiva. A Prof.<sup>a</sup> Carmo Fonseca concorda que se trata de uma área em grande desenvolvimento: “Na realidade já existe um conjunto significativo de dispositivos que nos dão informação sobre o nosso corpo, por exemplo sobre a pulsação, a tensão arterial ou a temperatura, permitindo captar uma grande quantidade de informação biológica. A grande questão é como é que nós vamos conseguir traduzir essa informação em algo útil. É aí que entram a inteligência artificial e o *big data*. Precisamos de ter um histórico – dados relativos a muitas pessoas ao longo do tempo, de modo a conseguir associar determinados padrões de alteração a um determinado acontecimento – o aparecimento das doenças. Quando tal for possível conseguiremos preveni-las. Também aqui estamos a falar em desenvolvimento tecnológico.”  
Todavia nada disto será possível sem o envolvimento das pessoas

– disponíveis para usar sensores ao longo da sua vida e partilhar os seus dados de modo a que se possam identificar e analisar padrões. Prossegue o seu raciocínio, afirmando “As próprias pessoas vão participar no processo de descoberta relativo à sua saúde. Temos é de pensar como é que podemos encontrar incentivos para o fazerem ativamente”.

A Prof.<sup>a</sup> Carmo Fonseca reconhece aos seguros um papel muito importante neste processo, quer na promoção de campanhas de bons hábitos de vida, quer na atribuição de condições mais favoráveis de seguro a clientes com indicadores de saúde positivos.

### **O futuro é já hoje – e para todos**

Mas será esta nova medicina acessível à população em geral ou só os ricos poderão ser imortais? Acredita que que tal não será aceitável, e que da mesma forma que os telemóveis, e depois os *smartphones* se generalizaram, haverá uma pressão social forte para que todos estes avanços da medicina se tornem transversais e acessíveis, sob pena de haver uma rotura social. A grande vantagem de partilhar informação é que, se alguém puder ser imortal, todos vão ficar a saber.

A Prof.<sup>a</sup> Carmo Fonseca deixa uma última mensagem aos leitores da FULLCOVER: “É fundamental preparar a população em geral para enfrentar este mundo novo que nos é prometido pela tecnologia. Não nos podemos deslumbrar com as novidades, devemos promover um espírito crítico e de análise, até porque muitas dessas novidades não vão servir para nada. O sistema de ensino não deve ser tão focado na informação, mas sim no desenvolvimento da capacidade crítica dos alunos, que devem ser estimulados a fazer comparações e a analisar as mais-valias de uma inovação, assim como os riscos envolvidos. É essencial que se abra debate sobre estes temas, mas um debate fundamentado em argumentos e não em pensamentos. Com a proliferação de blogues e líderes de opinião, precisamos cada vez mais de uma argumentação com base em evidências científicas, porque vamos ser confrontados com um mundo cada vez mais tecnológico. E isto não vai ser daqui a cinco ou dez anos, já está a acontecer. Temos de atuar rapidamente, porque o futuro já chegou – o futuro é já hoje”.



**MARIA DO CARMO FONSECA**

Professora Catedrática na Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa. Desempenha as funções de Presidente do Instituto de Medicina Molecular João Lobo Antunes (iMM), e do Conselho Científico da GenoMed (empresa spin-off do iMM dedicada a diagnósticos de medicina molecular). Foi Diretora do Programa Harvard Medical School-Portugal e Professora Visitante em Harvard. Licenciada em Medicina (1983) e doutorada em Biologia Celular (1988) pela Universidade de Lisboa, é membro de várias sociedades científicas como a Organização Europeia de Biologia Molecular, e as Academias Portuguesas de Ciências e de Medicina. Recebeu numerosas distinções, entre elas a Comenda Ordem de Sant'Iago de Espada (2001), o Prémio Ibérico de Ciência DuPont (2002), o Prémio Gulbenkian de Ciência (2007), o Prémio Pessoa (2010) e o Prémio D. Antónia Ferreira para mulheres empreendedoras (2013). Serve como editora de revistas científicas e é autora de mais de mais de 150 artigos de investigação, que totalizam cerca de 10 mil citações. A sua investigação tem por objetivo compreender como funcionam os genes humanos de forma a contribuir para uma melhor prevenção, diagnóstico e tratamento de doenças genéticas, incluindo o cancro.



# A INTERNET DAS COISAS

**Ainda que todos pensem que o termo 'Internet das Coisas' é muito novo, a realidade é que ele foi usado publicamente pela primeira vez em 1999. Kevin Ashton, executivo da Procter & Gamble (P&G), o utilizou em uma palestra sobre a distribuição de produtos, discutindo tentativas de conectar as embalagens à internet de alguma maneira.**

POR CESAR RODRIGUEZ, AXISMED

Simplificando, podemos definir IoT (do inglês, *Internet of Things*) como uma rede gigante de "coisas" (pessoas, prédios, carros, aviões e outros) conectadas entre si de forma individual ou coletiva. A tecnologia permite que, a partir de qualquer lugar do mundo onde haja conectividade de internet, qualquer objeto possa gerar informação útil e compartilhável em tempo real (ou com uma certa latência) com outras coisas ou pessoas da rede. Com essa informação, é possível tomar decisões concretas sobre problemas e necessidades imediatamente.

Um exemplo concreto para sair da teoria: a IoT hoje permite que o técnico enólogo, em um laboratório de uma adega em Barcelona, decida em tempo real se precisa ou não gerar maior umidade na terra de uma fazenda no interior da Austrália onde a próxima colheita de uva está crescendo. Estamos no início da transformação que a IoT trará à economia mundial e às atuais estruturas sociais. Ainda não testemunhamos nem 10% da mudança que trará para nossas vidas nos próximos 20 anos! Especialistas concordam que a Inteligência Artificial e a IoT serão os aceleradores da transformação radical que nossa sociedade vivenciará nos próximos anos, mudanças que estarão entre as maiores da história da humanidade – superiores à revolução da internet, à revolução industrial ou ao descobrimento da escrita.

E na indústria seguradora, qual será o impacto? A IoT será fundamental para manter o nível de competitividade e eficiência, além de representar uma grande possibilidade de crescimento para a indústria através da definição de novos modelos de negócio, muito mais flexíveis e adequados a cada tipo de cliente. Hoje existem seguradoras que têm a capacidade de mudar o preço da franquia do seguro do carro segundo o perfil do motorista (o sistema "pay as you drive") em função da informação enviada por um sensor instalado no carro. Ele controla as horas dirigidas, a velocidade e até uma freada brusca.

O mesmo acontece na área da saúde: com dispositivos conectados, é possível saber quão saudável são os hábitos de um paciente para aplicar o preço em sua franquia (o sistema "pay as you live"). As insuretechs já são uma realidade, e os players tradicionais da indústria têm que acelerar seu processo de transformação digital para não ficar de fora das novas oportunidades que surgem.

Mas a IoT levanta também uma grande discussão: até onde ela pode ser intrusiva, afetando nossa privacidade? Toda nossa vida ficará sob controle quando as equipes e tudo o que utilizamos em nosso cotidiano enviarem informações sobre nós e nossas famílias? Precisamos regular de forma correta o uso das informações pessoais que estarão circulando pelas redes. Precisamos de um novo marco legal e ético do mundo digital, já que ele é parte do nosso mundo real.

## O nascer de uma nova era

Estamos só no início de uma nova era. Previsões da GSMA mostram que existirão 25,2 bilhões de "coisas" conectadas no mundo em 2025, e que vamos ter redes de telecomunicações com capacidades superiores à fibra óptica ou à tecnologia 5G. Isso vai tornar o sonho realidade: cidades inteligentes; aviões voando sozinhos; controle sobre o cultivo de alimentos e o clima para desviar tormentas e proteger as operações agrícolas; geração de chuva em regiões secas; veículos inteligentes para prever acidentes; chips implantados para detectar problemas de saúde. Em resumo: novos modelos sociais, de negócio e de vida que hoje não conhecemos. •



**CESAR RODRIGUEZ**

Nascido em Barcelona em 1975, Cesar Rodriguez é engenheiro de telecomunicações com MBA na ESADE Business School e graduação no Advanced Management Program da Kellogg Business School. Passou grande parte da carreira trabalhando no Grupo Telefônica, onde atuou nos últimos dez anos como executivo em várias posições de negócios, como em desenvolvimento digital na Espanha, Colômbia, Brasil e na Corporate Global Division. É CEO da Axismed, filial do Grupo Telefônica focada no desenvolvimento de modelos mais eficientes de gerenciamento de saúde populacional. Fala espanhol, catalão, inglês e português. Seus hobbies incluem assistir ao Barcelona onde estiver e estar com a família.



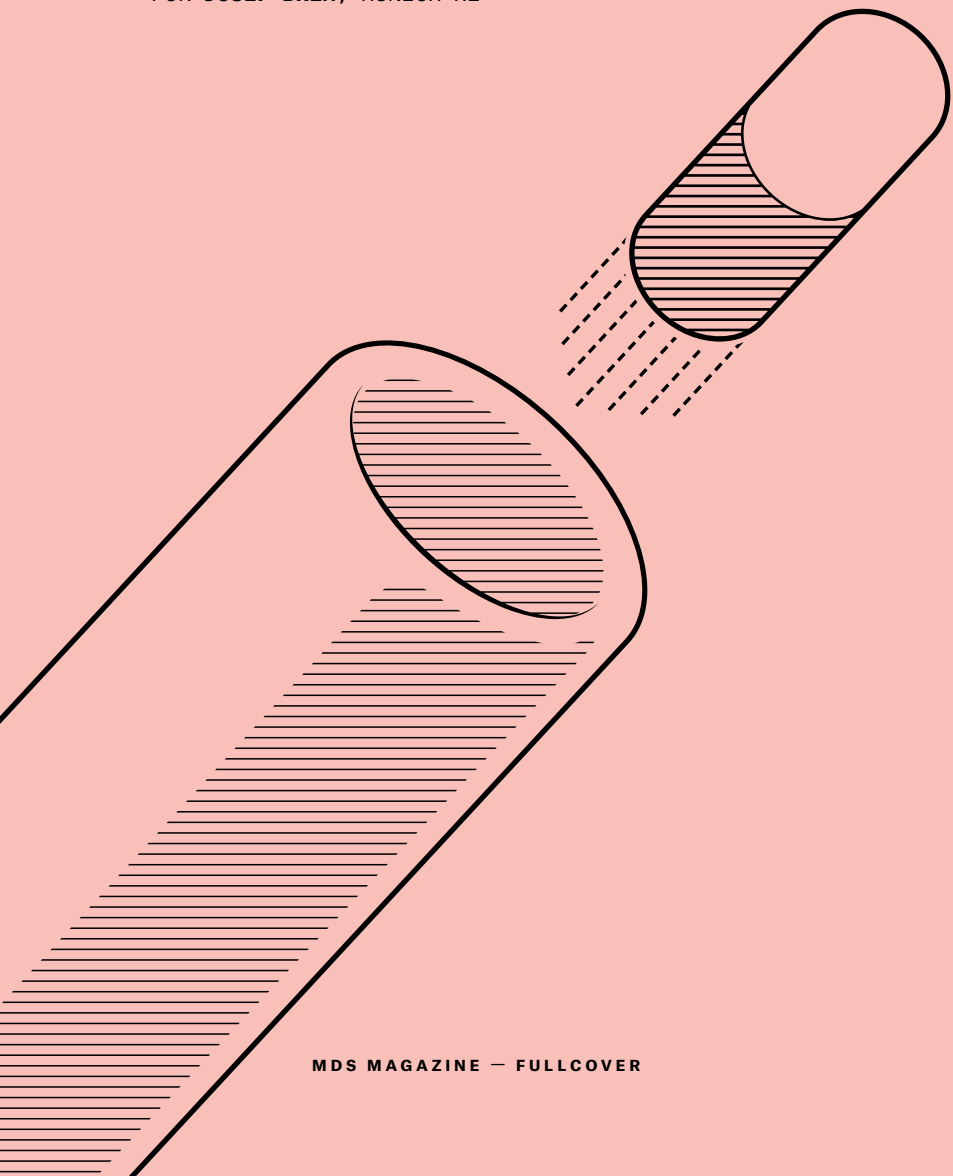
---

# ENVELHECIMENTO: DESAFIO OU AMEAÇA PARA OS SEGUROS DE SAÚDE?

---

**O envelhecimento da população é, sem dúvida, uma das tendências com maior impacto no mundo ocidental, tanto em termos demográficos como sócio-económicos. Portugal e Espanha, em particular, estão hoje a ser afetados por um crescente envelhecimento das suas populações, aproximando-se, segundo recentes estudos, dos níveis do Japão, que atualmente tem a população mais velha do mundo industrializado.**


POR JOSEF BREM, MUNICH RE



O Japão tem hoje a população mais velha do mundo industrializado, prevendo-se que uma em cada 4 pessoas atinja os 100 anos durante as duas próximas décadas.

Além disso, há uma série de questões que devem ser avaliadas de forma mais detalhada para entender melhor as causas e implicações deste, quer para o setor quer para os segurados.

Em primeiro lugar, vivemos mais porque a nossa saúde melhorou drasticamente ou porque somos mais saudáveis hoje em dia? Sem dúvida, ambos os fatores têm contribuído para essa tendência. Por um lado, a sociedade está mais consciente em relação ao bem-estar e à saúde. Pelo outro lado, há um aumento do número de pessoas com doenças, principalmente doenças crónicas, que são tratadas quer nos sistemas de saúde públicos quer nos privados. Aplicando uma analogia simples, esses efeitos positivos podem ser comparados com aqueles associados com uma melhor manutenção técnica das máquinas: mais investimento em manutenção, maior será a vida útil da



máquina (o nosso corpo). Em suma, vamos viver mais tempo graças ao cuidado e manutenção do nosso corpo.

Nesse contexto, não podemos esquecer que enfrentamos um ambiente mais complexo e em constante mudança: os tratamentos médicos, técnicos e farmacológicos avançam muito rapidamente, contribuindo para o aumento da esperança de vida. Por sua vez, esse desenvolvimento implica custos mais elevados para os prestadores de serviços de saúde. O impacto da crescente inflação médica é cada vez mais significativo, gerando ainda mais incerteza para o setor e preocupação quanto à sustentabilidade do modelo atual.

A transformação tecnológica está também a mudar o paradigma da relação tradicional com o segurado. A E-Health (ou Digital Health) abrange uma ampla gama de novos conceitos e ferramentas que redefinirão o relacionamento com o segurado /



**JOSEF BREM**

Josef Brem é formado em Literatura Inglesa e Ciências Empresariais pela Universidade de Regensburg na Alemanha. Trabalha na Munich Re há 33 anos, quer em Londres quer em Madrid. Começou como subscritor de sinistros para mercado de Londres, passando a liderar o departamento em Madrid por mais de 12 anos. Durante 7 anos, esteve à frente da Unidade de Gestão de Capitais em Madrid e, nos últimos 6 anos, tem sido Diretor do Centre of Competence Health for Health em Espanha, Portugal e América Latina, em Madrid.

paciente e provavelmente o modelo de negócios. A decisão sobre quais os desenvolvimentos relevantes, especialmente para o segmento mais velho da pirâmide populacional, é um dos maiores desafios do setor e, como tal, envolve riscos significativos de investimento. Assim não seria melhor enfrentar o futuro de forma mais disruptiva do que esperar e simplesmente reagir?

Acredito que a resposta que o nosso setor está a dar ao tema do envelhecimento ainda é muito defensiva: esperar e adaptar-se muito gradualmente às mudanças para evitar exposições futuras, ainda pouco conhecidas. O aumento da idade do segurado tem um impacto significativo no custo do prémio. Como consequência, os segurados procuram coberturas mais económicas, mas também mais limitadas criando uma assimetria entre a proposta de valor do setor e as necessidades ou expectativas desse grupo populacional. As nossas soluções não são totalmente satisfatórias para os nossos segurados idosos.

Deveríamos focar-nos na alteração de algumas das nossas práticas de negócio habituais, particularmente para este segmento. Os nossos segurados estão mais independentes nas suas escolhas, mais informados e, sobretudo, mais conscientes relativamente à sua saúde. Segurados, e pacientes, querem ter acesso - através das novas tecnologias - à informação de contacto dos médicos e que os apoiemos a cuidar da sua própria saúde, satisfazendo as necessidades específicas da sua idade.

Outro fator importante é a prevenção. Ao nível da Saúde Pública, calcula-se um potencial de poupança de 25€ por cada euro investido (BLAY, Dr. Carles, no X Encontro dos Líderes de Seguros, Barcelona: ESADE / UVIC School of Medicine, 2 Outubro de 2018). O elemento-chave neste caso é o acompanhamento médico permanente do paciente idoso, pelo que seria aconselhável reforçar a figura do médico de clínica geral como “gestor médico”.

Um elemento muitas vezes esquecido na nossa abordagem clássica dos segurados seniores é a integração dos aspetos sociais e de saúde. Tende-se

a subestimar o peso do bem-estar emocional do paciente e a concentrar-se mais no tratamento de um problema físico. Ou seja, concentramo-nos no tratamento do colesterol alto do paciente, mas não olhamos para o seu ambiente e contexto social, a solidão que enfrenta, a necessidade de ajuda em casa, etc. Em suma, é a “saúde emocional” que desempenha um papel crucial em cada pessoa, e ainda mais numa pessoa mais velha. Transformar o médico tradicional num verdadeiro “gestor médico” iria ajudar a chegar mais perto da realidade de cada paciente / segurado, e encontrar ângulos que não só mitiguem uma necessidade física pontual, mas também ajudem a abrir o caminho para o bem-estar e a prevenção. As ferramentas e tecnologias necessárias estão disponíveis, é fundamentalmente uma questão de foco.

Além disso, os prestadores públicos e privados devem trabalhar em estreita colaboração. O fenómeno do envelhecimento é um desafio para a saúde pública, para o setor privado e para a sociedade. É essencial uma maior colaboração, particularmente tendo em conta que o setor privado vai ser chamado a providenciar cada vez mais coberturas e serviços após a idade da reforma.

A atual tendência de envelhecimento em Portugal e Espanha é incontrolável. Ainda que apresente desafios significativos ao conceito tradicional do seguro de saúde, os avanços da medicina, a evolução tecnológica e um maior enfoque na prevenção e bem-estar vão criar novas oportunidades. Além disso, uma parte significativa do segmento sénior detém um poder de compra considerável, o que deve motivar todos os intervenientes do setor segurador a adaptar a oferta às suas necessidades.

Rever a política atual de oferta, incluindo novos serviços (por exemplo em regime de *franchising*), com foco em cuidados de saúde emocional e de bem-estar ou reforçando o conceito de “gestor médico” poderão ser elementos a considerar na reconfiguração da proposta de valor para este segmento. Certamente contribuirão para melhorar a nossa relação com a população idosa, tornando-a menos transacional e mais próxima. •

---

# HÁ AINDA FUTURO PARA OS SEGUROS DE SAÚDE?

---

**A pergunta revela as profundas alterações que estão a ocorrer no setor dos seguros de saúde. As grandes tendências sociais, as novas promessas tecnológicas, as alterações que se avizinham nos cuidados de saúde, os saltos tecnológicos ocorridos nos países em desenvolvimento, o choque regulamentar e muitas outras mudanças estão a reconfigurar o setor da saúde a um ritmo sem precedentes.**

POR JEAN-LOUIS DAVET, VYV GROUP

O envelhecimento da população, o aumento das despesas de saúde e o crescimento das desigualdades, que contribui para a instabilidade global, são algumas das principais tendências sociais que se espera que tragam consequências económicas e sociopolíticas significativas.

## **A convergência e a combinação das novas tecnologias e do progresso científico estão a reconfigurar o sistema de cuidados de saúde e o setor dos seguros de saúde.**

A genética permite identificar predisposições genéticas para certas doenças e a terapia genética permite planejar tratamentos personalizados. A nanotecnologia tem um enorme potencial, otimizando a precisão da administração de medicamentos. Nas ciências cognitivas, a investigação na área das interfaces cérebro-máquina já permite recuperar funções motoras, descodificando sinais fisiológicos do cérebro e transformando-os em ações. A computação quântica, que abre novas possibilidades para processar muito mais dados em simultâneo, milhões de vezes mais depressa, poderá trazer avanços em muitas

áreas, incluindo a descoberta de medicamentos e a inteligência artificial. As mudanças no sistema de cuidados de saúde para modelos de prestação de serviços centrados no paciente e nos resultados, assentam no *empowerment* do paciente e em tecnologias de saúde conectadas. O poder cada vez maior do paciente, devido ao acesso sem precedentes à informação sobre a sua saúde e à necessidade de redesenhar a relação paciente-fornecedor, visando a participação mais ativa do paciente, está a criar novos modelos de cuidados de saúde, tornando a medicina mais holística e preventiva. A disponibilidade de grandes volumes de informação sobre a saúde lançou as bases de uma medicina que faz uso intensivo dos dados pessoais, obrigando-nos a enfrentar as questões éticas e da privacidade dos dados.

## **A regulamentação e a ética em causa no setor segurador**

Com a globalização do setor, observamos tendências de convergência mundial no que diz respeito às medidas prudenciais relativas ao seguro e ao resseguro. O tríptico Dados-Algoritmo-Máquina pode colocar em causa

os nossos quadros de referência antropológico, social, jurídico e ético. O regulamento da proteção de dados pessoais, já em aplicação mas ainda por harmonizar, dará nova forma ao tratamento de dados nos serviços de saúde e na indústria seguradora. Não sendo os benefícios da genómica pessoal questionáveis, esta área levanta questões éticas, legais e sociais, e sabendo que a regulamentação sobre o uso de testes genéticos ainda não está harmonizada a nível mundial. Novos concorrentes abalam a indústria do seguro de saúde: os operadores não tradicionais, cujo negócio e produtos utilizam tecnologias tais como a análise avançada, a inteligência artificial (AI) e a Internet das coisas (IoT), interferem nos processos empresariais ao longo de toda a cadeia de valor. Novas formas de trabalho e organização económica, bem como novas comunidades, estão a redefinir os mercados tradicionais dos seguros, abrindo novos segmentos de mercado, tais como os *peer groups* e as comunidades de interesse. Por exemplo, o Facebook tem mais utilizadores do que a população da China, e o Twitter tem o dobro da população dos EUA.

### **O seguro de saúde terá futuro?**

Sim. Mas isso é menos claro para os seguradores de saúde... A menos que façam mudanças significativas. Mesmo com uma avaliação dos riscos mais precisa, o risco ainda se pode materializar, pelo que a incerteza permanece. O progresso na área da epigenética provou que os fatores externos, ambientais e comportamentais alteram a expressão genética, refutando o determinismo genético total.

Os seguradores devem deixar de estar simplesmente no negócio de quantificar e atribuir um preço ao risco, abandonando um modelo de negócio baseado na indemnização e apresentando uma oferta mais preventiva e personalizada. Isto passa por desenvolver ofertas que não sejam apenas de seguros, tais como serviços de saúde e programas de prevenção, como forma de mudar a relação com os tomadores dos seguros, passando assim de uma transação de curto prazo para uma parceria de longo prazo, com vista à melhoria dos resultados na saúde e os comportamentos dos segurados. As oportunidades de negócio devem ser aproveitadas pelo setor da saúde. Devido ao aumento da globalização, a área dos seguros de saúde privados internacionais regista uma taxa de crescimento anual de cerca de 11%. Criar e influenciar novas comunidades de interesse e transformá-las em novos mercados e canais de distribuição pode também ser o futuro das oportunidades de *marketing* das empresas e dos corretores.

Os seguradores também poderão fazer parte do sistema de saúde, operando estabelecimentos de cuidados de saúde numa abordagem holística do paciente-segurado.

Os pré-requisitos para o futuro do setor dos seguros de saúde passam por adotar uma perspetiva de ecossistema, centrada nas necessidades dos consumidores e atendendo aos fatores determinantes da saúde.

Os seguradores devem construir uma estratégia de plataforma com interoperabilidade de TI, desempenhando o papel de porta de entrada para as necessidades dos clientes-segurados, porque a apropriação da relação com o consumidor é a única forma de reduzir o risco de desintermediação por outros *stakeholders*.

### **O setor da saúde entrou na era dos dados.**

Novas ferramentas e análises avançadas, proporcionando às empresas e aos corretores uma compreensão muito mais profunda dos clientes, permitirão apresentar uma experiência do paciente-segurado melhorada, resultando num aumento da receita e da fidelização do cliente. Para transformar os dados recolhidos num ativo útil, os seguradores devem romper as barreiras da informação, unir bases de dados discrepantes, organizar a governação dos dados e considerar a algoritmia uma atividade central do negócio. Os seguradores têm de reforçar a confiança e investir na privacidade dos dados e na ética na inteligência artificial, uma vez que, sem confiança, não haverá negócio. Assim sendo, a proteção de dados no setor dos seguros de saúde é essencial para a sustentabilidade do setor. •

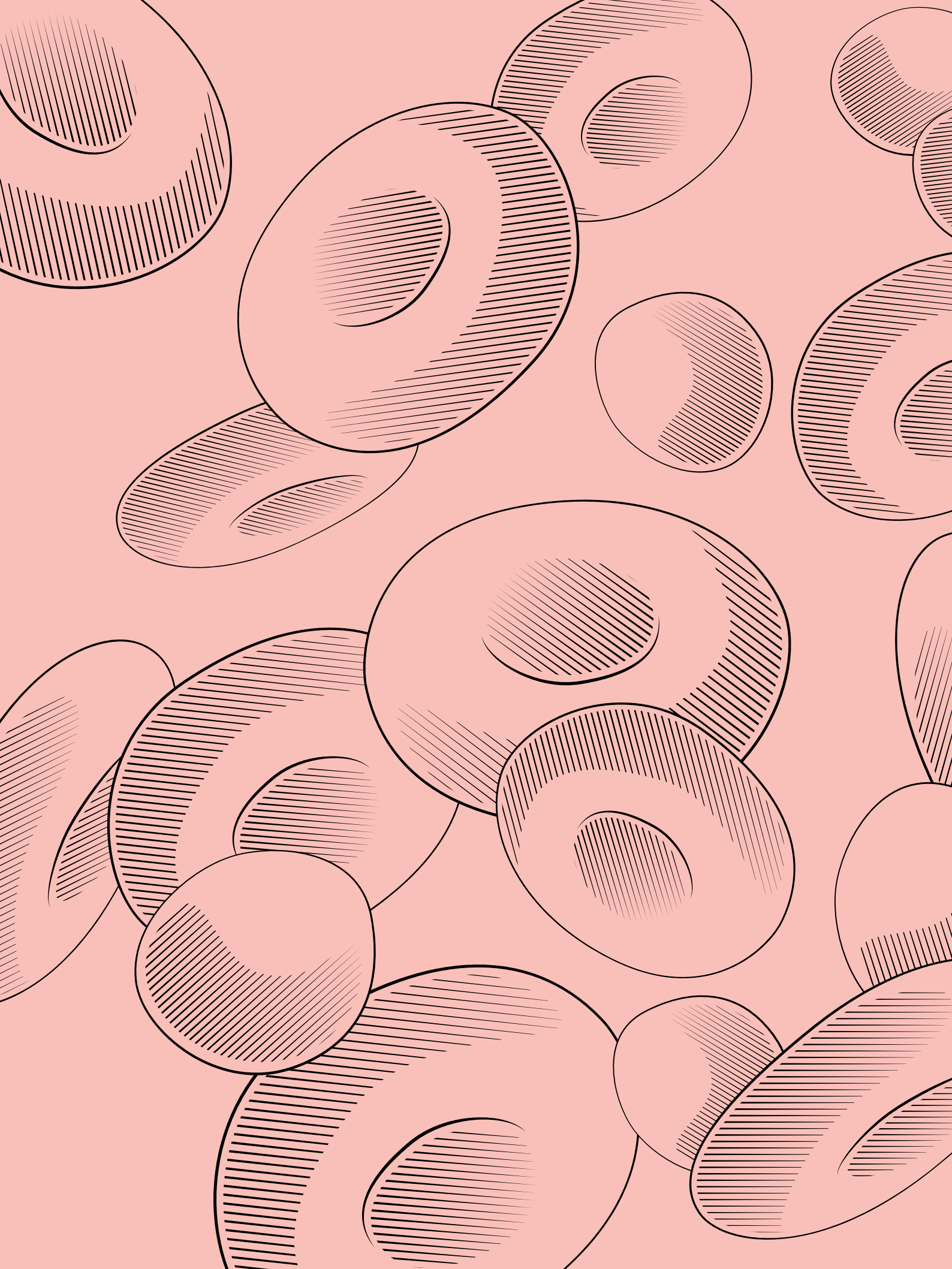


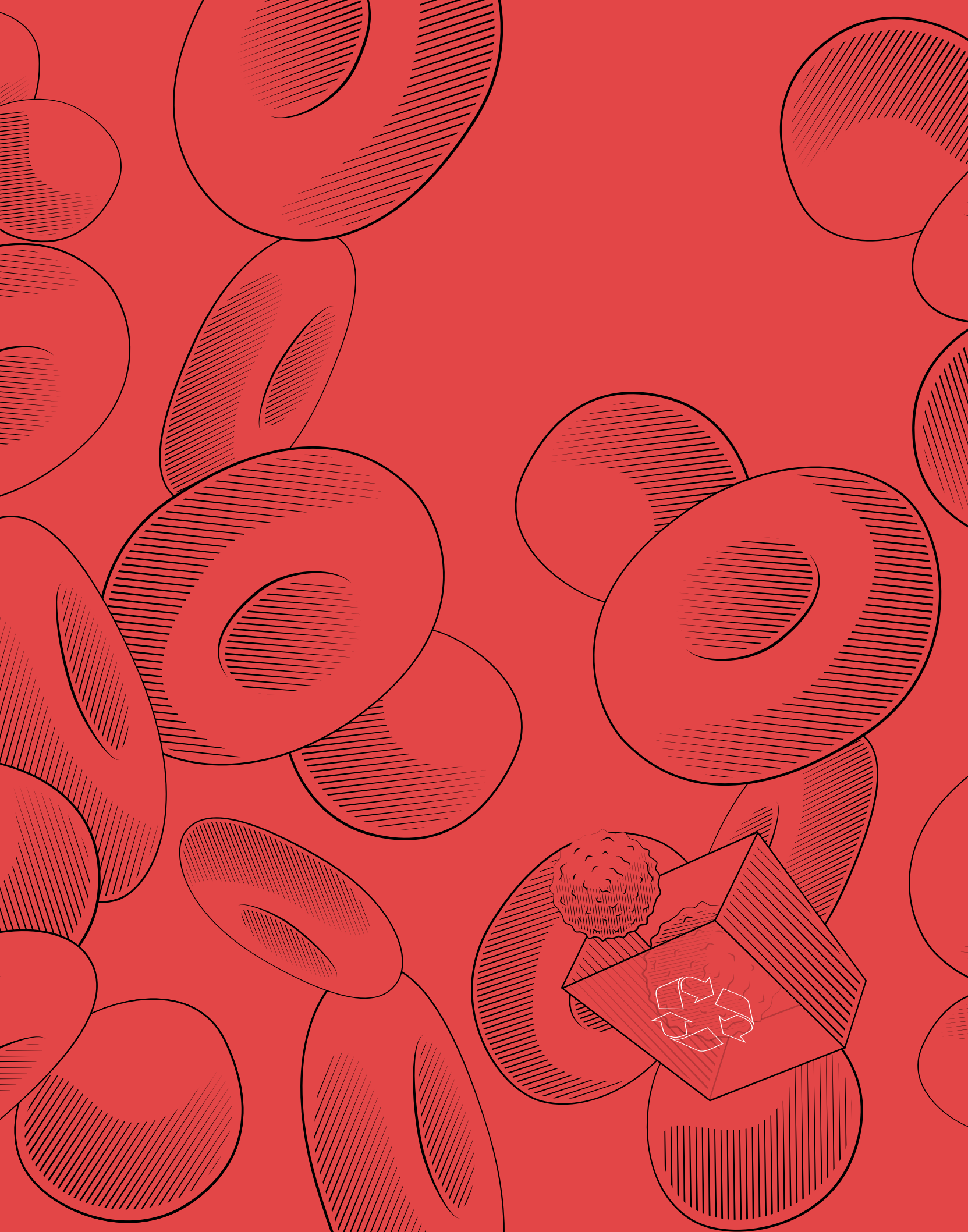
#### **JEAN-LOUIS DAVET**

CEO adjunto da VYV, o maior segurador francês de saúde em França, que garante mais de dez milhões de pessoas (15% da população) e opera mais de mil estabelecimentos de cuidados de saúde. Iniciador e líder da transição digital e da estratégia de dados e de plataforma do grupo. Vice-presidente da ICMIF (Federação Internacional de Mútuas e Cooperativas de Seguros); presidente da Comissão de Saúde do Insurance Development Forum. Foi o principal motor da implementação em França e na UE do novo quadro prudencial para o setor segurador (Solvência II) e do desenvolvimento do modelo mutualista dos seguros de saúde na China.

#### **THE GROUP VYV**

Líder francês de seguros e serviços de saúde, desenvolveu uma estratégia em forma de ecossistema para abordar os principais fatores determinantes da saúde e abranger uma grande variedade das necessidades dos seus clientes-pacientes-residentes-segurados. Implementou programas de educação para a saúde, incluindo atividade física, exercício e desportos adaptados a todas as idades e estados de saúde, e desenvolveu um mercado de serviços para os seus tomadores de seguro. A VYV opera uma grande rede de estabelecimentos de cuidados de saúde com várias especialidades médicas: centros médicos e de reabilitação, hospitais, clínicas, dentistas, oftalmologistas, lares de idosos, instituições psiquiátricas e centros para pessoas com deficiência. Também tem, em todo o país, centros auditivos, oculistas, farmácias, agências de transporte médico, lojas de equipamento médico, agências funerárias e redes de serviços de cuidados e de enfermagem ao domicílio. Investiu em alojamento social e de estudantes e em projetos inovadores relacionados com casas inteligentes, saudáveis e seguras assim como em cidades inteligentes. Para ser um verdadeiro player de ecossistema, a VYV construiu e investiu em parcerias com operadores de outros setores.





# Marcas brancas

## Experiência e rapidez na introdução no mercado

por César Silvestre Beazley

**D**esenvolver um novo produto de seguro exige um investimento significativo e um profundo conhecimento do produto. Para muitos seguradores, esta exigência inicial impede-os de expandir o seu portefólio de produtos. Contudo, os produtos de “marca branca” apoiados por resseguro, que há muito são populares nos EUA, começam a captar interesse de seguradores por toda a Europa, especialmente em produtos como os de ciber-risco direcionados para as PME's. César Silvestre, Subscritor de Tratados de Resseguro de Especialidade na Beazley, explica como a “marca branca” nos produtos funciona e as vantagens oferecidas por eles.

### O que é a marca branca?

Neste contexto, e descrevendo-a de forma simples, a marca branca é o resultado de um processo em que uma resseguradora desenvolve uma solução de seguro específica baseada nos seus próprios produtos que pode, depois, ser adicionada à oferta de produto de uma empresa cedente, com adoção da marca desta. O ressegurador assume o risco ressegurando essa carteira e,

habitualmente, fornece serviços de regularização de sinistros.

Não sendo prática nova, os seguros de marca branca têm sido adotados por seguradores Europeus como forma de oferecer, de forma economicamente viável, produtos de linhas especializadas sem ter de investir fortemente nas suas próprias capacidades de desenvolvimento de produto. A vantagem para a empresa cedente é que o ressegurador assume o risco ressegurando a carteira de negócio, às vezes a 100%, enquanto a cedente retém e gere as suas relações com os seus clientes e lhes oferece “novos” produtos com um nível reduzido de risco.

Para os resseguradores, fundamentalmente, esta é uma jogada de distribuição. Não só obtêm acesso a novos mercados como a redes de distribuição e clientes que, de outra forma, não alcançariam, como é o caso dos grupos mutualistas ou de bancasseguro, cujos clientes tendem a ser leais e inclinados a adquirir novos produtos através das relações já existentes e de sua confiança com as seguradoras.

### Rapidez de entrada no mercado

Uma vantagem oferecida pela marca branca é que os produtos podem chegar ao mercado mais depressa, permitindo aos seguradores concorrer no seu mercado local e responder mais rapidamente à procura por parte dos clientes. Esta velocidade de entrada no mercado é uma das maiores causas de interesse nos produtos de marca branca na Europa, sendo-o igualmente a crescente popularidade do seguro contra ciber-risco para as PME's. Desde a implementação do RGPD que os proprietários de PME's estão consciencializados da importância da gestão de privacidade dos dados e do papel que o seguro contra ciber-risco pode desempenhar na mitigação desse risco – antes e depois de violação de dados. Por via de modelos tradicionais, o desenvolvimento de produtos de ciber-risco exige muito conhecimento técnico no seio da própria organização e, nesta



linha de negócio em desenvolvimento, a especialização dos subscritores vale ouro. Os produtos ciber também constituem a vanguarda dos produtos baseados em serviços, que oferecem aos segurados uma série de serviços pré- e pós-fuga de dados além da compensação financeira caso ocorra um sinistro. Desenvolver relações e as equipas necessárias de especialistas para responder a um cenário de violação de dados leva tempo e exige investimento financeiro. Para além



**César Silvestre**

Subscritor de Tratados de Resseguro de Especialidade na Beazley. O seu foco é no desenvolvimento de parcerias de longo prazo com seguradoras, baseadas não só no acordo de resseguro propriamente dito mas também no apoio ao desenvolvimento de novos produtos que permitam às seguradoras desenvolver o seu negócio. César entrou na Beazley em março 2018, vindo da Hiscox, onde passou sete anos em diversos cargos, incluindo Subscrição com enfoque em Linhas de Negócio de Especialidade para empresas. Entre outras responsabilidades, o cargo abrangia a subscrição de Responsabilidade Civil Profissional e Responsabilidade Civil de Administradores e Diretores. Já trabalhou de forma direta nos mercados português, espanhol e do Reino Unido e, atualmente, o âmbito da sua atuação é internacional. Antes de entrar para o setor segurador em 2010, César era psicólogo, trabalhando em Lisboa e Barcelona.

disso, a falta de histórico de perdas e a natureza fluida do ciber-risco torna difícil a sua modelação. Em resultado, muitos seguradores de negócio em desenvolvimento, contra o ciber-risco, apesar de os seus clientes o solicitarem.

## Serviços abrangentes

Para que os produtos de marca branca resultem, cedentes e resseguradores precisam de desenvolver uma boa relação profissional a longo prazo. Isto exige o desenvolvimento de uma relação próxima logo à partida, com o ressegurador a investir tempo para se encontrar com o cedente e os seus clientes e corretores, para compreender o negócio do cedente, os seus sistemas e as exigências de produto. As duas empresas constituem então uma parceria e estabelecem um acordo para o desenvolvimento do produto personalizado em todas as vertentes, desde os formulários das apólices aos serviços de regularização de sinistros. Trabalhando em grande proximidade com as empresas cedentes, os resseguradores procuram inserir o produto no seu portefólio de produtos. Isto requer o desenvolvimento de tabelas de preços, regras de subscrição e garantias de apoio de marketing, e formação de subscritores e gestores de desenvolvimento comercial onde for necessário.

Os resseguradores podem aconselhar ou assistir na construção de soluções tecnológicas ao nível dos sistemas já que, tipicamente, a seguradora precisará de desenvolver uma plataforma adequada para suporte à nova linha de negócio.

O ressegurador também analisará e adaptará os clausulados às jurisdições e costumes dos locais onde o cedente pretenda comercializar esse produto. Isto é de especial relevo em áreas onde existam restrições sobre a forma e local de aplicação dos contratos de resseguro, para assegurar que as partes operem dentro do permitido pela legislação local.

## Áreas de atuação

A procura crescente de seguro contra ciber-risco e violação de dados chega aos jornais, mas a marca branca é também adequada a várias outras linhas especializadas como a responsabilidade civil profissional, responsabilidade civil de diretores e administradores, responsabilidade civil de práticas de emprego e responsabilidade civil ambiental. À medida que os cedentes começam a ver os benefícios dos produtos de marca branca, começam a querer expandir a gama de produtos que oferecem e estamos a sentir o interesse em todas estas linhas especializadas.

Para que estas relações de parceria possam ser bem-sucedidas, é de importância vital que cedentes e resseguradores sigam os trâmites devidos antes de concluírem acordos de marca branca, para assegurarem o sucesso e a rentabilidade a longo prazo. Tais trâmites incluem a verificação da integridade financeira, o conhecimento e compreensão mútuos do negócio, e controlos de gestão de sistemas e de subscrição.

Em nossa opinião, a marca branca, se usada com eficácia, oferece uma abordagem que resulta para os resseguradores, seguradores, corretores e, é claro, os tomadores de seguros. É uma solução bem experimentada e testada que pode transformar o acesso aos seguros especializados por parte dos cedentes e das PME's suas clientes. •

“  
Uma vantagem oferecida pela marca branca é que os produtos podem chegar ao mercado mais depressa, permitindo aos seguradores concorrer no seu mercado local e responder mais rapidamente à procura por parte dos clientes.”

# Prosperar na era digital

por **Stefano Bellandi**  
PwC

Para prosperar numa era digital, as empresas devem concentrar-se na prestação de serviços e na melhoria da experiência do cliente. Neste artigo, Stefano Bellandi, líder da PwC para a transformação digital no setor dos seguros, fala com a FULLCOVER sobre como este setor precisa de evoluir.

**N**o futuro, os clientes vão querer, cada vez mais, adquirir experiências juntamente com os produtos, a qualquer hora, em qualquer lugar e com qualquer dispositivo. Os clientes que compram carros, por exemplo, querem mais do que mobilidade; estão à espera de uma experiência que vai além do simples fornecimento de um veículo.

Por conseguinte, os produtores estão a competir entre si na venda de uma experiência. Estão a afastar-se do produto puro e simples, passando a abranger potenciais elementos adicionais e derrubando as barreiras entre os vários setores no processo. Voltando ao exemplo da mobilidade, os fabricantes de automóveis agora centram-se mais na conectividade e nos serviços do que nas especificações técnicas dos carros.

Bill Ford, presidente da Ford, declarou: «Toda a gente diz que nós, enquanto fabricantes de automóveis, seremos destruídos pelas empresas digitais. Na minha opinião, o que temos de fazer enquanto fabricantes de automóveis será reinventar-nos e desenvolver um negócio completamente novo. Deixaremos de ser fabricantes de automóveis, passando a ser fornecedores de serviços de mobilidade.»

Para que se possam vender experiências, é necessário que setores diferentes, que antes funcionavam de forma totalmente separada, em que cada produtor se caracterizava por pertencer a uma parte específica da cadeia de valor,

se juntem. Só através da conjugação dos elementos individuais é possível oferecer uma experiência ao mercado.

Este novo fenómeno chama-se disrupção digital; no entanto, prefiro a definição *convergência de setores*.

A disrupção digital, ou melhor, o potencial apresentado pelas novas tecnologias (tecnologias digitais: o Enterprise Service Bus – sistema de comunicação entre *software* em interação; as bases de dados desestruturadas; a arquitetura aberta – *software* de *marketing* que permite acrescentar, atualizar e trocar componentes; etc.) destruirá as barreiras entre os setores, viabilizará uma nova ideia da cadeia de valor e mudará a forma como os clientes nos abordam e aquilo que nos pedem. Voltando ao assunto da mobilidade, os seguradores são apenas um dos *stakeholders* nesta cadeia de valor; há cada vez mais *players* a integrarem a experiência e a contribuir para a mesma (fabricantes de automóveis, empresas financeiras, empresas de *car sharing*, empresas de telecomunicações etc.).

## O impacto no nosso mundo

Os seguradores que não reconhecerem o próprio negócio como uma *commodity* e que não se integrarem na cadeia de valor mais ampla poderão sofrer um enorme impacto. Por outro lado, se o segurador optar por manter a relação com o cliente, deve tornar-se um agregador das outras cadeias de valor. Isto afetará, no entanto, todos os processos do segurador.

### Pacotes e preços dos produtos

- Novos pacotes para refletir os novos serviços, que mudarão a natureza do produto
- Novo *marketing* e nova comunicação
- Nova abordagem no estabelecimento de preços, com base num ajuste dos prémios no final do ano ou durante o ano (usando dados/telemática)

### Subscrição

Novos processos de emissão de apólices, que se concentram no fornecimento imediato do serviço e na gestão de quaisquer atrasos entre o pagamento do prémio e o início de vigência da apólice.

### Pós-venda e faturação

- Nova estrutura / novos processos internos de serviços – proporcionando uma nova função efectiva de gestão
- Ênfase na prevenção, não na reacção
- Nova estrutura / novos processos para a gestão de terceiros – os componentes da cadeia de valor externa que caracterizam o produto
- Novos processos de garantia da qualidade – a qualidade está dependente das cadeias de valor externas

### Sinistros (serviços na componente pós-venda)

- Nova forma de prevenir e gerir a fraude
- Proactividade na primeira participação de sinistro e nos serviços de sinistros, mais baseados na telemática
- Novos processos de sinistros, refletindo a aprendizagem automática baseada em regras da ciência da computação

## A reacção do mercado segurador

Começamos a assistir a algum movimento inicial em que os grandes *players* se estão a tornar agregadores ou produtores de *commodities*.

Os exemplos até agora têm-se limitado essencialmente ao aumento da flexibilidade ao nível da gestão da saúde, num contexto em que os seguradores têm uma missão: cuidar da saúde do cliente. «Cuidar» implica prevenção e, conseqüentemente,

“  
No futuro, os clientes vão querer, cada vez mais, adquirir experiências juntamente com os produtos, a qualquer hora, em qualquer lugar e com qualquer dispositivo”

telemática, mas também ginásios, *spas* etc. – serviços que podem ter um impacto na saúde do cliente.

Claramente, a tecnologia será um facilitador consistente e fundamental. A grande maioria dos seguradores europeus (86%, de acordo com um estudo da PwC) está a começar a mudar as próprias plataformas dos sistemas centrais, e o panorama de TI nos seguros de patrimoniais e responsabilidades está pronto para acolher estas mudanças. Os seguradores estão a fazer investimentos sem precedentes para modernizar os sistemas e processos de gestão de apólices.

Aqueles que conseguirem transformar e fornecer com sucesso os seus programas de gestão de apólices serão os vencedores, alterando o panorama competitivo.

Este novo panorama de TI é caracterizado pelos seguintes aspetos:

- Um sistema flexível que usa a aprendizagem automática baseada em regras e um fluxo de trabalho que se liga a outras cadeias de valor e que as gere.
- Uma abordagem omnicanal capaz de navegar a disrupção digital e as necessidades do cliente digital ou de lidar com as mesmas.
- Uma abordagem que utiliza a análise avançada de dados; estes possibilitam a nossa aprendizagem e a nossa melhoria contínua.

No mercado, vemos que as pessoas estão cada vez mais cientes de que estes elementos estão interligados e são componentes coletivos de uma transformação profunda. Da mesma forma, cada vez mais clientes nossos estão a definir o próprio caminho de transformação antes de investirem num grande projeto de TI.

Isto é fundamental para concretizar este tipo de projeto com sucesso. Um estudo recente da PwC revelou que, embora a implementação de um novo sistema de gestão de apólices seja provavelmente o maior investimento num só projeto que um segurador alguma vez levará a cabo, a maior parte dos projetos não corre exatamente como planeado – apenas numa pequena percentagem é alcançado um resultado ideal.

O objetivo de um programa de gestão de apólices não se limita meramente à implementação de mais uma aplicação

*legacy*, visando antes proporcionar capacidades de transformação ao negócio.

Apenas 30% dos projetos de gestão de apólices se enquadram na definição tradicional de sucesso no que respeita ao tempo, ao orçamento e ao âmbito do fornecimento. Além disso, destes 30%, menos de um em cada três atinge os objetivos totais do negócio.

Os seguradores que conseguirem fazer esta otimização e alcançar este elevado nível de sucesso conseguirão ultrapassar a concorrência, fazendo com que cerca de 70% dos projetos da mesma fiquem longe dos resultados ideais ou possam mesmo falhar. •



**Stefano Bellandi**

Lidera a transformação no setor dos seguros da PwC na região EMEA. Stefano gere uma das maiores consultorias de seguro na área EMEA: um centro de especialidade que presta apoio a projetos de seguros vida e não-vida nesta região. Tem mais de 25 anos de experiência na indústria seguradora e, durante esses anos, já liderou projetos de transformação de grande dimensão, incluindo a fusão de quatro grandes seguradoras e a criação e gestão de uma das seguradoras líder em Itália; bem como o desenvolvimento do primeiro agregador italiano no setor de seguros e hipotecas. Stefano também ocupou cargos de direção na EY, IMB, Allianz e Andersen Consulting. Stefano tem um diploma em administração comercial conferido pela Universidade de L. Bocconi em Milão.

# Grandes ondas da Nazaré

## Surfando com João de Macedo

A FULLCOVER conversou com João de Macedo, um reconhecido e carismático surfista português de ondas gigantes, sobre sua carreira, como a Nazaré se tornou a meca do surf e o que é preciso para controlar a força avassaladora das ondas gigantes.



João de Macedo @Praia do Norte, Nazaré (foto: Ricardo Bravo)

**M**arés, correntes, quebra-mares, rochas, corais, nevoeiro, algas, tubarões, lanchas, redes, objetos flutuantes, químicos, remoinhos, são alguns dos riscos que os surfistas podem enfrentar. No surf de ondas grandes temos ainda de adicionar a força incomensurável das ondas. João de Macedo cedo se apaixonou por este desporto, uma paixão que se transformou numa carreira toda ela ligada ao mar: é o primeiro surfista profissional português e europeu a qualificar-se para correr o Mundial de Ondas Grandes de remada (World Surf League) terminando no Top 5 na época de 2012/2013.

### Como tudo começou

O mar sempre fez parte da sua vida. Desde criança passava os verões na casa da avó, na Praia Grande (Sintra) – onde nasceu a paixão pelo mar e a vontade de superação. “Recordo-me da tradição de tentar nadar para além da rebentação das ondas, de superar o medo de entrar no mar e de vencer a força das ondas.”

Começou a praticar bodyboard aos sete anos, com um grupo de amigos, entre os quais Gonçalo Faria, que viria a consagrar-se campeão europeu e mundial da modalidade.

O Verão de 1989 foi determinante para a vida e carreira de João. Aos doze anos, comprou a primeira prancha de surf na loja do seu tio Pedro Martins Simões. “Foi a minha prenda de anos.” Quando estava a dar os primeiros passos no surf, conheceu um dos seus mentores, Bruce Hopping, chefe da equipa de surf americana que se encontrava em Portugal num programa de intercâmbio. “O Bruce deu-me muito apoio e dicas, e com ele aprendi a importância da perseverança, de nunca desistir face aos obstáculos e insucessos. O falhar, as quedas, fazem parte do processo de aprendizagem do ser humano.” Uma relação de amizade e cumplicidade que se prolongou ao longo de vários anos.

## O surf de ondas grandes

A praia da Nazaré ficou mundialmente conhecida após Garrett McNamara ter estabelecido o record do Guinness ao surfar, em Novembro de 2011, uma onda de 23,8m (78 ft), que equivale a um prédio de 6 andares!

Mas antes da Nazaré, a Praia Grande sempre foi um dos locais de eleição para a prática do surf por estar exposta às fortes ondulações do Atlântico. A Praia Grande é conhecida pela dureza do seu mar, desafiando constantemente os surfistas. “Mesmo no Verão, o mar ficava bravo. Tínhamos de enfrentar as ondas e de nos adaptar às condições. Isso deu-nos aptidão para estarmos à vontade nas ondas grandes, para lidarmos de forma mais natural com o reboião, com a necessidade de controlar a respiração, e naturalmente, superar medos e perceber se este é o desporto que queremos praticar.”

Todavia, foi em Pipeline, famosa praia havaiana, que João surfou, aos 16 anos, a primeira onda grande. “Lembro-me perfeitamente desse dia. Estava com o

Gonçalo Faria, que, ao contrário do resto do grupo, queria entrar no mar – “*está um mar perfeito, temos de entrar!*”. Este foi um momento decisivo em que percebi que tinha de ultrapassar os meus medos e arriscar.”

## Preparação

Ainda que muitas vezes perccionados como viciados em adrenalina, os surfistas de ondas grandes enfrentam os riscos de forma calculada.

A preparação é um dos fatores críticos de sucesso e requer tempo. “Um surfista demora pelo menos 15 anos a ganhar as competências e o à vontade para competir nas ondas grandes...”. É uma aprendizagem contínua, com uma progressiva exposição às condições e à dureza do mar.

Para além do treino em mar, o surfista deverá realizar outro tipo de treino específico no ginásio, nomeadamente, trabalho cardiovascular e de reforço muscular, com vista à diminuição do risco de lesões.

“O treino de apneia permite estar confortável numa situação desconfortável!”. Aprender a lidar com a privação de oxigénio, “desligar todos os sistemas”, é crucial para a sobrevivência de um surfista quando se defronta com a força impiedosa do mar. A verdade é que algo tão simples como o ato de respirar, também necessita de ser trabalhado. “Eu pratico ioga porque considero ser importante saber respirar, ter consciência e controlo sobre a respiração e aumentar a capacidade respiratória. A meditação ajuda nesse processo e no controlo do stress.”

O treino mental permite “educar” o nosso cérebro para tomar decisões “contra-natura” em situações de grande stress. Quando somos confrontados com a força avassaladora de uma onda, é crucial ser capaz de manter a calma e combater o instinto natural de sobrevivência, que levaria a pessoa a entrar em pânico e consumir oxigénio em excesso. “Uma pessoa pode afogar-se só por estar em pânico”. Mas não só. O simples ato de entrar no mar com condições muito adversas exige um ato de fé (*leap of faith*) – aceitar o risco, acreditando na preparação realizada e na capacidade de analisar a situação.

João pratica ainda Muay thai (boxe tailandês) com o mestre Nuno Neves, “ajuda-me na vertente competitiva”. Como é um desporto de combate, trabalha muito a parte cardiovascular e ajuda a estimular a agressividade dentro de certos parâmetros.



João de Macedo

## Corra riscos mas escolha-os sabiamente

“O surfista tem de ter um pouco de jogador. Arriscar sem medo de cair, não descurando as questões de segurança.”

Após a morte do surfista de ondas grandes Sion Milosky em 2011, Danilo Couto e Kohl Christensen reuniram um grupo de amigos para discutir a preocupante ausência de gestão de risco neste desporto. Daqui nasce o *Big Wave Risk Assessment Group* com o objetivo partilhar conhecimento sobre técnicas de primeiros socorros, meios de resgate e salvamento, protocolos de segurança, equipamentos e tecnologia, para aumentar a segurança no surf de ondas grandes ([www.bwrag.com](http://www.bwrag.com)).

“

A preparação é um dos fatores críticos de sucesso e requer tempo. “Um surfista demora pelo menos 15 anos a ganhar as competências e o à vontade para competir nas ondas grandes...”. É uma aprendizagem contínua, com uma progressiva exposição às condições e à dureza do mar.

“Todas estas questões são encaradas com enorme seriedade. Recentemente participei no Big Wave Risk Assessment Group no Havai e convidei-os para realizarem uma ação nos Açores, na Ribeira Grande, em conjunto com o Marco Medeiros, surfista e bombeiro nos Açores, que tem participado nas expedições EDP Mar Sem Fim<sup>1</sup>.”

## Um modo de vida

“Pode parecer um cliché mas para mim o surf é um modo de vida que me ensinou não só a aproveitar a vida ao máximo, a ultrapassar medos, a tentar superar-me, mas também a respeitar a natureza. Atualmente estou a trabalhar num documentário intitulado “Way of Life”<sup>2</sup> que espelha as minhas vivências.”

Apesar de não ser um projeto muito atrativo financeiramente, o desejo de partilhar conhecimentos e experiências, levou João a criar em 2000 a Surf Academia na Praia Grande, Sintra. Quase que podemos dizer que seguiu o legado familiar – o avô e o pai foram ambos professores universitários. “É muito gratificante ver o impacto que temos nos nossos alunos. Depois de 18 anos e de muitos altos e baixos, continua a ser um dos meus projetos de vida. É possível ensinar muita coisa tendo o mar com veículo.”

Ligado ao ensino do surf e, como



Ilustração de Mário Belém, do livro *Como ser surfista*

tentativa de materializar o Método 7 desenvolvido na Academia, escreveu ainda o livro “Como ser surfista”.

Recentemente foi convidado para fazer uma palestra no novo campus da Nova School of Business & Economics em Carcavelos, junto ao mar. “Tive a oportunidade de partilhar os projetos em que estou envolvido e de trabalhar em conjunto com alguns investigadores desta instituição, nomeadamente na área da preservação das reservas naturais, e assim atrair mais apoios. Felizmente existem várias instituições e empresas que, à semelhança da MDS, partilham dos meus valores. Sem eles não seria possível continuar esta aventura.”

Quando perguntamos a João de Macedo se tem algum conselho para quem quiser seguir as suas pisadas, ele refere “não desistir, não ter medo de cair, ser paciente – é uma caminhada longa.” Estes foram alguns dos ensinamentos que recebeu dos seus mentores, entre eles Bruce Hopping, Álvaro Pereira, o seu primeiro *shaper*, José Seabra, team manager e companheiro de treino, e ainda Mark Massara, surfista e reputado advogado ambiental.

João define o surf de ondas grandes como um “desporto de superação.

Em Mavericks sofreu uma queda mas lembro-me de sentir a satisfação de ter ultrapassado uma situação difícil. Estava assustado mas ao mesmo tempo consegui acalmar-me, percebi que pertencia ao mundo das ondas grandes. As lesões são oportunidades para analisarmos o que andamos a fazer e provavelmente tentar melhorar a forma como nos preparamos. Quando conseguimos recuperar bem, voltamos ainda mais fortes.” •

A MDS é o parceiro técnico e patrocinador principal do surfista João de Macedo, uma parceria que resulta da partilha de valores entre a MDS e o atleta, como afirma Ricardo Pinto dos Santos, CEO da MDS:

“Esta parceria com João de Macedo é muito relevante dada a dimensão do desafio desportivo e o intuito de fomentar a excelência em tudo o que fazemos, mas ganha um carácter especial dada a comunhão de valores, nomeadamente ao nível da gestão do risco que implica conhecimento, preparação e trabalho”.

Assista ao vídeo em



1. Projeto de descoberta de ondas grandes, superação de limites, paixão pelo mar e cultura de surf. por mares nunca antes navegados. uma nova fronteira no surf de ondas grandes em Portugal.
2. Curta metragem do realizador português Blaze Runner sobre João de Macedo, filmada durante os últimos seis meses nos picos mundiais mais conhecidos e mais importantes do Surf de Ondas Grandes. Disponível em [www.vimeo.com/247792599](http://www.vimeo.com/247792599)

There are risks you  
don't need to take.

We take them for you.

Competence, accuracy and know-how.  
These are the values that we deliver  
in every solution we offer.



**Risk Consulting Group**

# Construindo uma reputação global

**com Jorge Luzzi**

**A** HERCO Consultoria de Riscos foi criada em 1971 para assegurar a prevenção das perdas e a gestão de riscos do Grupo HERING, empresa brasileira do setor têxtil. E o nome da empresa, surge naturalmente da junção das iniciais da **HERING COMPANY**. Rapidamente começou a desenvolver metodologias de Gestão de Risco inovadoras e alargou a sua atividade para fora do grupo. Apercebendo-se da carência ao nível dos processos de análise de riscos operacionais/industriais e na articulação com o mercado segurador, a HERCO deu início ao desenvolvimento de técnicas e processos de gestão de risco que pudessem ser aplicáveis a todos os tipos de riscos e empresas.

A perícia e saberes adquiridos permitiram a conquista de importantes clientes, tais como a CSN, Usiminas, Caixa, Açominas, Itaipu,

Telemar, Cosipa, Copel, Petrobras, Heineken, ArcelorMittal, Pirelli, Prysmian, entre outras.

O processo de especialização da HERCO intensificou-se a partir de 1996, ano em que realizou importantes investimentos em tecnologia, sendo pioneira, juntamente com a Petrobras e CETESB (Companhia Ambiental do Estado de São Paulo), na aquisição do PHAST, software líder no mercado em Análise Quantitativa de Riscos.

Em 2018 a HERCO deu lugar à RCG – Risk Consulting Group, hoje reconhecida como um modelo de excelência na análise de risco, controle de perdas e implementação de programas de gestão de riscos.

## Procurando novos mercados

Atualmente com atuação em onze países, a RCG pretende ampliar ainda mais sua visibilidade e conquistar novos mercados. Neste sentido em 2018 a HERCO passou a assinar RCG, uma abreviatura de Risk Consulting Group e que representa uma alteração significativa para a empresa,



traduzindo a sua atuação cada vez mais global, com enfoque na consultoria de riscos.

A mudança visa colocar a marca em evidência e destacá-la como a melhor opção para todos os momentos em que o mercado sentir a necessidade de contratar serviços de Gestão de Riscos, Seguros, Logística e Transporte, além de Security & Cyber, Catástrofes Naturais, ERM e terrorismo.

## Conhecimento, Experiência e Inovação

Liderada por um dos mais reputados gestores de risco mundiais, Jorge Luzzi, a RCG conta com uma equipa multidisciplinar de 20 consultores com uma vasta experiência na gestão de risco em diversas áreas, que assegura serviços a nível mundial para os diferentes segmentos da indústria.

“Este é um movimento importante para a consolidação da empresa nos cinco continentes. A nossa natureza de consultoria de riscos é reforçada, assim como a perícia e eficiência que conquistámos. O reposicionamento associado ao nosso nome RCG reafirma a nossa atuação multinacional e tende a atrair potenciais clientes em novos mercados. Queríamos mostrar que somos uma empresa que fala diversas línguas, se adapta a diferentes cenários e dispõe de perícia e recursos inovadores que nos permitem ser mais ágeis, consultivos e aderentes às realidades dos clientes, independente do contexto ou geografia em que estão inseridos”, diz Jorge Luzzi.



POWERED BY **HERCO**



## Solidez, confiança e inovação

### Entrevista com Jorge Luzzi Presidente da RCG

Para Jorge Luzzi, a gestão de risco é um elemento fundamental nas empresas, que devem contar com apoio especializado de forma a assegurar a sustentabilidade da sua atividade. Na RCG, o trabalho realizado com os clientes segue um método eficaz, contínuo e integrado, assente na identificação, análise, avaliação e, por fim, tratamento dos riscos. “O resultado desse processo é a segurança. Afinal, ao melhorar a segurança física e material do cliente, a probabilidade da ocorrência de um sinistro é reduzida significativamente e, mesmo que aconteça, os danos serão certamente minimizados”, afirma Luzzi.

#### Considera a gestão de risco como algo importante para qualquer empresa?

Todas as empresas, independentemente da sua dimensão ou âmbito geográfico, necessitam de avaliar cuidadosamente

os riscos a que estão expostas e delinear estratégias de mitigação e/ou transferência.

A gestão de risco é fulcral para as empresas e deverá fazer parte da sua estratégia. As grandes empresas e as multinacionais têm já gestores de risco nas suas equipas, contando ainda com o apoio de empresas de consultoria em gestão de risco que complementam o trabalho desenvolvido internamente.

No caso das PME, dado que os recursos internos – humanos e financeiros – são muitas das vezes limitados, não é habitual terem nos quadros um gestor de riscos profissional, pelo que optam por externalizar este tipo de serviço a empresas especializadas em consultoria de risco e Enterprise Risk Management (ERM), como é o caso da RCG – Risk Consulting Group.

Esta solução permite às empresas clientes o acompanhamento permanente por parte de uma equipa de especialistas, que conta com um profundo conhecimento da realidade de cada empresa e que está numa constante atualização de conhecimentos e boas práticas, beneficiando também da disponibilização de software *state-of-the-art* que facilita a gestão de risco.

#### **A gestão de risco é igual em todos os países?**

A gestão de risco tem uma componente técnica que não varia consoante a geografia. O conceito geral é parecido e as ideias sobre os riscos também. No entanto, cada mercado acarreta novos desafios decorrentes de um ambiente económico, social, político, legal e regulatório específico. Por exemplo, existem regiões do mundo onde o terrorismo é uma ameaça e outras onde o problema são os terremotos, como na Califórnia (EUA), no Chile ou no Perú.

No caso de empresas multinacionais, a complexidade da análise é acrescida e deverá ser acautelada uma política transversal – coerente, centralizada e controlada – a todos os mercados em que estão presentes. Um programa global assegura o cumprimento da regulamentação de cada país, a integridade e uniformidade das coberturas, maior controlo da gestão e maior eficiência de custos em virtude do aumento do poder negocial.

#### **Como vê o papel do gestor de risco do futuro?**

Acredito que, no futuro, todas as empresas, qualquer que seja o seu segmento (inclusive as entidades públicas), recorrerão a soluções válidas de gestão de risco. E aqui falamos de todo o tipo de riscos e não apenas aqueles que podem ser transferidos para o mercado segurador. Os riscos não passíveis de transferência necessitarão de planos de contingência muito bem preparados, assim como de equipas de tratamento de crises previamente identificadas.

As associações de Gestão de Risco, nacionais e internacionais, desempenham um papel muito importante na medida em que, para além de contribuírem para uma formação de excelência na área, têm promovido a partilha de informação e conhecimento.

Atualmente, a Gestão de Risco já se posiciona como uma área de atuação na qual diversos profissionais – como advogados e engenheiros, entre outros – procuram especialização, complementado desta forma a sua formação. A oferta de cursos de nível superior, será sem dúvida muito superior no futuro, o que significa um aumento substancial dos profissionais da área.

Estou certo de que a Gestão de Risco é uma profissão que chegou para ficar. Por essa razão, os prestadores de serviços (como a RCG Powered By HERCO) e demais especialistas que estiverem preparados para atuar nessa área serão os responsáveis por consolidar empresas mais sustentáveis. •

“  
A gestão de risco é um elemento fundamental nas empresas, que devem contar com apoio especializado de forma a assegurar a sustentabilidade da sua atividade.”

# RCCG

OFERECE UMA AMPLA GAMA DE SERVIÇOS, ENTRE OS QUAIS:

**Programas de gestão de Risco integral para empresas (ERM)**

**Programas de Controlo de Perdas / Redução de sinistralidade**

**Gestão integrada de riscos na cadeia logística**

**Inspeção / Análise de risco em projetos**

**Auditorias de segurança/ Avaliação de sistemas de proteção e segurança incluindo testes**

**Planos de continuidade de negócio**

**Análise de impacto de sinistralidade (BIA - Business Impact Analysis)**

**Gestão de riscos em transportes e logística**

**Higiene e segurança no trabalho**

**Gestão de riscos de frotas**

**Soluções tecnológicas de monitorização de riscos**

**Análises de custo / benefício das medidas de mitigação**

**Estudos de classificação de áreas**

**Cursos para certificação profissional em gestão de riscos**

## Keep It Simple: uma nova edição da MDS Publications

### Os desafios da Gestão de Risco

Tendo como inspiração a entrevista dada por Jorge Luzzi à Revista RISCO, o Grupo MDS lançou o primeiro número da coleção Keep It Simple sob o mote “Os desafios da Gestão de Risco”.

Com esta nova coleção, o Grupo MDS prossegue a sua missão na partilha de informação e conhecimento com vista à criação e promoção de uma cultura dos seguros, contando com a colaboração de alguns dos mais reputados especialistas – nacionais e internacionais. Apostando numa seleção de textos com linguagem clara, acessível e objetiva e uma qualidade gráfica de exceção, a coleção tem como objetivo providenciar aos profissionais do setor, bem como à sociedade em geral, um maior conhecimento de temas relevantes e úteis quer para atividade profissional quer para o dia-a-dia.

No primeiro volume, Jorge Luzzi, presidente da RCCG, empresa do Grupo MDS, e um dos maiores especialistas em consultoria de risco, fala sobre a importância crescente que a gestão de risco tem vindo a assumir na agenda estratégica das organizações, enquanto elemento fundamental de suporte a uma gestão de sucesso no atual cenário mundial, profundamente instável e complexo.

Próximos temas da coleção Keep It Simple: **Reinsurance e D&O**

QR code para download do livro ou enviar pedido para: [@mdsinsurance.com](mailto:mds.comunicacao)



THE  
SEXIEST  
PAPER  
ON  
EARTH



# Renova

the perfect quartet,  
appoint your favourite





With NetJets you can rely on access to the largest private fleet in the world. Every day, we make the impossible possible. That's why, with minimal notice, you can be on your way, wherever you're needed most.

Call +44 (0) 203 811 7234 or visit [netjets.com](https://www.netjets.com)

All aircraft offered by NetJets® Europe are operated by NetJets Transportes Aéreos S.A., an EU air carrier.

**NETJETS**

# Responsabilidade Ambiental em Angola

por **Mário Xicato**  
ENSA

**É** inegável que a exploração de recursos naturais é essencial para a nossa sobrevivência. A Revolução Industrial do século XVIII dinamizou extraordinariamente a produção de bens e gerou novos hábitos de consumo entre as populações. A produção de uma boa parte destes bens é dependente de recursos naturais. A realidade tem mostrado que, quanto mais consumimos estes bens, mais intensa é a intervenção do Homem sobre o meio ambiente.

Devido à sua degradação crescente, a primeira Conferência da ONU sobre o Meio Ambiente, realizada em Estocolmo, em 1972, veio avisar o planeta das acções humanas que estavam a provocar uma séria destruição da natureza e a gerar graves riscos para a sobrevivência da humanidade.

## A tutela do dano ambiental

Esta nova consciencialização global, sobre as implicações ambientais no desenvolvimento humano, impulsionou os Estados a uma melhor tutela do bem ambiente. Por essa razão, o legislador ambiental angolano aprovou, entre

outros, o Regime de Responsabilidade por Danos Ambientais (RRDA), assente no princípio do poluidor-pagador, através do Decreto Presidencial nº 194/11, de 7 de Julho.

De acordo com este princípio, o poluidor deve arcar com os custos necessários para a reparação dos danos ambientais. Ou seja, todos os agentes que, em resultado das suas acções, provoquem danos ao ambiente, degradação, destruição ou delapidação, estão obrigados a recuperar e/ou a indemnizar os danos causados. Sem dano não há responsabilização do agente. Todavia, em matéria ambiental, a mera violação de uma norma de protecção que ameace a ocorrência de dano ambiental, poderá implicar a responsabilização do agente.

## O dano ambiental

O dano ambiental é definido, à luz do RRDA, como “a alteração adversa das características do ambiente, e inclui, entre outras, a poluição, a desertificação, a erosão e o desflorestamento”. Contudo, esta definição é muito lata, e leva a supor que, seja qual for a acção humana contra o ambiente, accionar-se-á contra os agentes económicos todos os mecanismos legais disponíveis. Isto gera incerteza e insegurança jurídicas. Por isso, entende-se que a adição do adjetivo “significativo” poderá restringir a sua amplitude e possibilitar a aplicação eficaz do regime de responsabilidade ambiental. Ora, é consensual a divisão do dano ambiental em: subjectivo, e ecológico.

O dano é subjectivo quando, da lesão de um componente ambiental concreto – solo, subsolo, ar, água, luz, flora e fauna –, atinge a pessoa e a sua propriedade, e ecológico quando altera, deteriora ou destrói a integridade de um bem ambiente natural.

## Os mecanismos de responsabilização

Para garantir a prevenção, a reparação dos danos ambientais e a transferência destes custos ao causador, o legislador ambiental angolano introduziu, na RRDA, os mecanismos de responsabilidade subjectiva e objectiva.



### Mário Xicato

Jurista, licenciado na Universidade Católica de Angola, Pós-graduado em Gestão Aplicada na ABS-Universidade Nova de Lisboa. Pós-graduado em Direito dos Seguros na AIDA – Faculdade de Direito de Lisboa, Pós-graduado em Banca, Bolsa e Seguros na BBS – Faculdade de Direito de Coimbra e Mestre em Direito e Gestão pela Universidade Católica Portuguesa. Entrou para a actividade seguradora em 1998, na ENSA, S.A. Na Direcção de Automóveis, onde começou como técnico de balcão, aprendeu a realizar peritagens de danos corporais e materiais, fez várias formações locais e auto-aperfeiçoamento que lhe rendeu uma boa capacidade crítica e de análise de gestão de sinistros, e culminou com a sua nomeação como Chefe de Departamento de Sinistros Automóveis. Nos tempos livres dedica-se, entre outras coisas, a produção de artigos de opinião, visando o aumento da cultura de seguros no seu país.

Em sede de responsabilidade subjectiva os agentes que, com dolo ou mera culpa, causarem danos ambientais estão obrigados a reparar os prejuízos e ou indemnizar o Estado e aos particulares pelas perdas e danos a que deram causa forma de medidas de compensação indemnizatória e a recuperação ambiental. Neste regime, entendemos que, em vez de se indemnizar o Estado, a mesma reverteria ao Fundo Ambiental, para financiamento, e.g., de estudos e programas de valorização dos recursos

naturais, e para assegurar aos cidadãos o direito a um ambiente sadio, sobretudo, nas situações em que o causador não dispusesse de recursos para evitar o agravamento do dano ambiental e/ou para o reparar.

Estranhamente, o legislador angolano sujeitou as actividades petrolíferas, por sinal, as que mais causam danos ecológicos em Angola, ao regime de responsabilidade subjectiva. Ora, provar o nexo causal de que as descargas poluentes no rio provocaram a morte de milhares de peixes e danos à saúde das pessoas é, em matéria ambiental, uma tarefa onerosa, complexa e difícil. Portanto, imputar esse ónus aos lesados, é uma solução desvantajosa e dificulta a responsabilização dos lesantes. Porém, com a superveniência do RRDA e, com a afirmação preambular de «revogação de toda a legislação que o contrarie», entende-se que, a actividade petrolífera em Angola, passou a sujeitar-se ao mecanismo da responsabilidade objectiva.

Relativamente à responsabilidade objectiva, o agente – de maior ou menor dimensão – que ofender direitos ou interesses alheios por via da lesão de um componente ambiental é obrigado a reparar e a prevenir os danos ambientais, independentemente de culpa ou dolo.

Ou seja, mesmo que o agente invista em prevenção e adopte as medidas adequadas a evitar o dano ambiental, será sempre, *ope legis*, obrigado a reparar e/ou a indemnizar os lesados. Esta solução afigura-se, não só, economicamente ineficiente, como pode constringer a iniciativa económica. Para a sua melhor eficácia, entende-se que este mecanismo deve estar atado a uma lista de actividades que revelem objectivamente um elevado risco de dano ambiental e, às actividades de menor risco ao mecanismo de responsabilidade subjectiva na modalidade subjectiva objectiva, acima referida.

A responsabilidade administrativa não dispõe, no RRDA, de um regime expresso e preciso. Não obstante, esta resulta quando o operador viola uma norma administrativa destinada à protecção ambiental, cuja consequência se traduz na aplicação de uma multa. A este respeito, o legislador angolano não estipula critérios objectivos para a sua

aplicação, cujo valor, equivalente em Kwanzas, varia entre os US\$ 1.000,00 e 1 000 000,00. Por exemplo, não distingue na fixação da multa, a responsabilização por acto negligente de acto doloso, nem de pessoa singular de pessoa colectiva.

Esta lacuna poderá estimular a arbitrariedade na fixação de multas, e gerar incerteza aos agentes económicos, inoportáveis, portanto, num Estado Democrático moderno. Apesar da previsão destes mecanismos, é amiúde a ocorrência de danos ambientais, sobretudo, ecológicos. Porque há danos que pela sua magnitude podem acarretar custos elevadíssimos, levar o operador à falência e impossibilitá-lo de reparar os danos e/ou indemnizar os lesados, os agentes que operam em Angola, estão obrigados a constituir uma ou mais das seguintes garantias financeiras: subscrição de apólice de seguro, garantia bancária, participação em fundo ambiental, ou constituição de fundos próprios. Note-se que todas elas estão sujeitas ao princípio da exclusividade, i.e., não podem ser desviadas para outro fim, nem serem objecto de oneração, sob pena de responsabilização administrativa. Por fim, vale notar que, de entre as garantias referidas, a subscrição de um seguro é, na nossa opinião, a mais adequada para atender os objectivos de política ambiental, por se revelar mais económica e dispor de mecanismos de avaliação de riscos que ajudam os agentes a adoptarem as medidas de prevenção de dano ambiental mais apropriadas. Contudo, inversamente do que estipula o legislador angolano, o seguro não deve ser obrigatório. Primeiro porque, estes seguros prevêem cláusulas e capitais inflexíveis. Segundo, comportando a matéria ambiental riscos de grande complexidade e alguns ainda não dominados totalmente pela técnica securitária – como o risco de poluição gradual –, é preferível a adopção do modelo de contratação caso-a-caso. Este modelo, não só evita o dilema da selecção adversa, como facilita a construção de apólices ajustadas – capitais e coberturas – às reais necessidades de cada agente. •

## GRUPO SUNU

# Na linha da frente em África

O grupo africano SUNU foi criado em 1988 por Pathé Dione. O seu sonho era criar um grupo segurador pan-africano com soluções de seguro que fossem de encontro às necessidades dos clientes e proporcionassem as condições necessárias para avançarem com os seus projetos.

Pathé Dione lançou a sua primeira seguradora, a CSAR-Vie, no Senegal. Mais tarde, mudou a denominação desta para UASEN-Vie e, a 1 de janeiro de 2015, a empresa tornou-se SUNU Assurances Vie Senegal.

O Grupo SUNU é composto por 22 empresas, que oferecem soluções de seguro vida e não-vida. O grupo lidera os mercados de seguro de vida em 14 países. A SUNU opera nos seguintes territórios: Benim, Burkina Faso, Camarões, República Centro-Africana, Costa do Marfim, Gabão, Gana, Guiné, Libéria, Mali, Níger, Nigéria, Senegal e Togo.

A qualidade e o profissionalismo da sua equipa, bem como o seu empenho no serviço ao cliente, colocam a SUNU à frente dos seus concorrentes, assegurando o seu lugar como líder de mercado em África. Num momento em que quase toda a população africana usa meios tecnológicos como telefones móveis e computadores portáteis, a tecnologia é fundamental para o crescimento da SUNU, permitindo-lhe chegar a todos os mercados e tornar as suas soluções de seguros acessíveis a todos.

Pathé Dione acredita que as seguradoras desempenham um papel importantíssimo, do ponto de vista social e económico. Assim, a SUNU tem sido fundamental na consciencialização para a importância dos seguros e no aumento da penetração dos seguros na sociedade, alargando a disponibilidade das coberturas a pessoas de baixo rendimento e às que têm pequenas empresas.





Nesta entrevista com **Pathé Dione**, fundador e presidente do Grupo SUNU, a FULLCOVER ficou a saber mais sobre o homem por trás da empresa, o seu papel no desenvolvimento da indústria seguradora e economia africanas e a sua visão para o futuro.



**Fundou a SUNU Assurances há 20 anos. O que o levou a mudar de carreira: de professor de matemática à criação de uma companhia de seguros?**

Num percurso profissional, acontece aquilo a que chamamos «mudança de carreira». Fui professor de matemática durante cinco anos e depois mudei de rumo.

Decidi estudar economia e seguros na École Nationale d'Assurances (Escola Nacional de Seguros) em 1974 em Paris e depois no CHEA: Centre des Hautes Études d'Assurances (Centro de Altos Estudos de Seguros), que forma os quadros de gestão da área dos seguros e onde tirei o equivalente a um MBA. Em 1980, defendi a minha tese de doutoramento em Economia na Universidade Panthéon Sorbonne.

Na realidade continuei com a matemática, mas esta já não fazia parte do meu quotidiano. Foi assim que comecei a minha carreira no setor segurador.

**É conhecido como um dos «campeões africanos» devido ao seu papel no desenvolvimento de África. Acredita que o setor segurador e os empreendedores têm um papel importante no desenvolvimento da economia, da educação e da alfabetização no continente?**

Não existe nenhuma economia organizada, digna desse nome, que não se proteja. A proteção é, antes de mais, a proteção das pessoas e dos bens. E é aí que as companhias de seguros têm um papel a desempenhar, através da captação de poupanças institucionais, cujo investimento é controlado de forma rigorosa.

As companhias de seguros têm também uma função económica e financeira. Asseguram o financiamento das suas próprias economias, contribuem para o funcionamento de quase todas as actividades profissionais e, nos países africanos, em que o setor segurador ainda é muito jovem, contribuem igualmente para a pedagogia e para a sensibilização de todas as camadas da população sobre a importância dos produtos de seguros. Ter um seguro, mesmo com um rendimento baixo, é tomar precauções, preparar o futuro de cada indivíduo e da sua família. O risco zero não existe, ninguém está a salvo de acidentes, devido a causas naturais ou outras.

**Foi um dos principais intervenientes na elaboração do projeto sobre o Código dos Seguros, que foi adotado por 14 países africanos. Qual é o objetivo desta legislação? Qual o seu contributo e qual o efeito deste código no setor segurador africano atual?**

Sim, faço parte dos promotores do Código CIMA – Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance (Conferência Interafricana dos Mercados de Seguros). Mas o Código CIMA é apenas um anexo do tratado CIMA dos países africanos francófonos. Cada Estado renunciou a uma parcela de soberania para delegá-la na Comissão Regional de Controlo de Seguros e é esta entidade que concede ou retira autorizações com base em vários critérios definidos. É preciso salientar que o conselho de ministros destes 14 estados-membros é um órgão legislador e é neste facto que reside o carácter específico da zona CIMA, um dispositivo único no mundo.

Na verdade, o Código CIMA contribuiu para a organização do setor e, sobretudo, para o cumprimento das regras de governação das companhias de seguros nos países que ainda não tinham legislado anteriormente sobre o tema e que não estavam devidamente organizados.

**A SUNU Assurances tem liderado o ramo vida da região CIMA desde 2012. Na sua opinião, quais são as razões deste sucesso?**

Tem a ver com os nossos colaboradores e com o trabalho que fazemos nesta área. Há bastante tempo que decidimos focar-nos no desenvolvimento das nossas atividades do ramo vida, prevendo as necessidades crescentes das populações de prepararem a reforma e de protegerem as pessoas mais próximas. Os mercados da CIMA não têm todos o mesmo nível de maturidade, mas temos vindo a observar uma tendência geral no que diz respeito à atividade do ramo vida. Um dos elementos chave foi diversificar os nossos canais de distribuição, nomeadamente desenvolvendo a bancaseguro e os canais alternativos. A criação de produtos inovadores desempenhou um papel importante nesse sucesso e isso deve-se às nossas equipas de profissionais, aos nossos colaboradores, que são a nossa força. Temos pelo menos 20 atuários no grupo, em diferentes países, que foram formados com base em padrões internacionais nas melhores escolas em África, na Europa e na América do Norte.

**Atualmente, a SUNU Assurances está presente em 14 países. Considera a possibilidade de expandir para outros mercados?**

Claro, mas, antes de mais, privilegiamos o nosso crescimento orgânico. Não excluimos a possibilidade de aproveitarmos todas as oportunidades de crescimento externo, por criação de raiz ou por aquisição.

Estamos presentes em 11 países da África Ocidental e três países da África Central, dos quais três são anglófonos.

Em 2017, adquirimos a nossa primeira instituição bancária, o Banque Populaire de l'Épargne et du Crédit, no Togo. Essa aquisição foi feita em conformidade com o nosso objetivo estratégico de desenvolver e controlar os nossos canais de distribuição e de aumentar a proximidade, trabalhando para dotar todas as nossas ofertas de um acesso digital mais acessível.

Neste momento, temos um projeto de criação de uma companhia no ramo Não Vida, na Mauritânia, com um parceiro bancário e a SUNU Assurances IARD RDC (ramo Não Vida – República Democrática do Congo), que foi criada há dois anos, aguarda aprovação, o que fará com que passemos a estar presentes em 16 países de África.



Osée Quenum (SUNU Assurances IARD Burkina); Déborah Gnagne (SUNU Group); Mohamed Bah (SUNU Group) @Conferência Brokerslink Hong Kong



Mohamed Bah (SUNU Group) & Ansou Ndiaye (Filhet-Allard) @ Conferência Brokerslink Marrakech

**A África tem atraído a atenção de investidores. Na sua opinião, quais são as vantagens de trabalhar com a Brokerslink?**

É uma parceria que nos dá total satisfação, já que nos permite uma grande abertura a nível internacional. Dá-nos a oportunidade de encontrar agentes que investem no continente africano e de lhes apresentar o Grupo SUNU e as várias atividades a que nos dedicamos.

Desde 2017, temos tido a oportunidade de participar nas Conferências anuais da Brokerslink e em 2018 patrocinámos a primeira edição do Fórum Brokerslink África, que reuniu na Costa do Marfim todos os corretores africanos membros da rede Brokerslink.

A Brokerslink traz para o nosso continente um conhecimento profundo e atual em matéria

de corretagem de seguros. A colaboração de sucesso entre os corretores da Brokerslink e as empresas do Grupo SUNU permite oferecer soluções melhores e inovadoras, que garantem a segurança e a proteção dos nossos segurados e dos seus projetos.

**Após 20 anos e tantas conquistas, ainda há coisas que gostaria de fazer no futuro?**

No que respeita ao continente africano, o seguro ainda está a dar os primeiros passos. Ainda há muito por construir e desenvolver no que diz respeito aos seguros em África.

**Qual é a sua visão para o futuro do continente africano e, claro, do mercado dos seguros?**

A minha visão é muito otimista. Eu acredito neste continente. Foi por isso que investi tudo aqui, no domínio das minhas competências, a área financeira e a dos seguros.

Como já referi, o setor segurador ainda é jovem em África; as taxas de penetração dos seguros, ainda que em constante crescimento, continuam baixas. Foram desenvolvidos inúmeros esforços para divulgar os produtos de seguros junto das nossas populações e para educá-las para terem uma cultura de seguros.

O desenvolvimento do digital será uma das principais alavancas sobre as quais nos deveremos apoiar para desenvolver os produtos de seguros e o continente.

**Quais foram momentos mais marcantes da sua carreira?**

Digamos que estou satisfeito com o percurso do Grupo SUNU nos últimos 20 anos, e alegro-me por estar rodeado de africanos que têm as competências necessárias. É a prova de que, no continente africano, se tivermos determinação, conseguimos alcançar os nossos objetivos.

**Que conselho daria às outras pessoas que desejem lançar-se neste setor?**

Por modéstia, não me permito dar conselhos. Prefiro, antes, explicar aquilo que faço, o que nós fazemos, porque não tivemos um início fácil, mas através da força do nosso trabalho, progredimos de forma significativa e, para já, estamos satisfeitos com o resultado. •

# Grupo SUNU

**SUNU** Finances Holding SAS

**SUNU** Participations Holding SA

**SUNU** Assurances

**SUNU** Services

**SUNU** Investment Holding SA

**SUNU** Santé

## Key facts



**3302** colaboradores



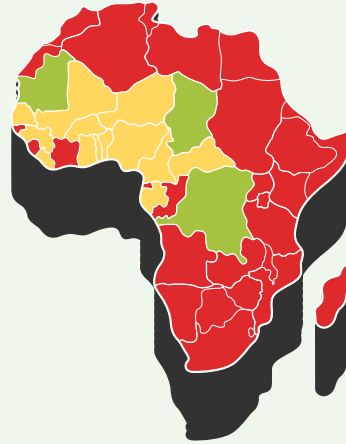
**Volume de negócios** €150 milhões



**Proveitos líquidos** de €2.3 milhões; gere €366 milhões em ativos

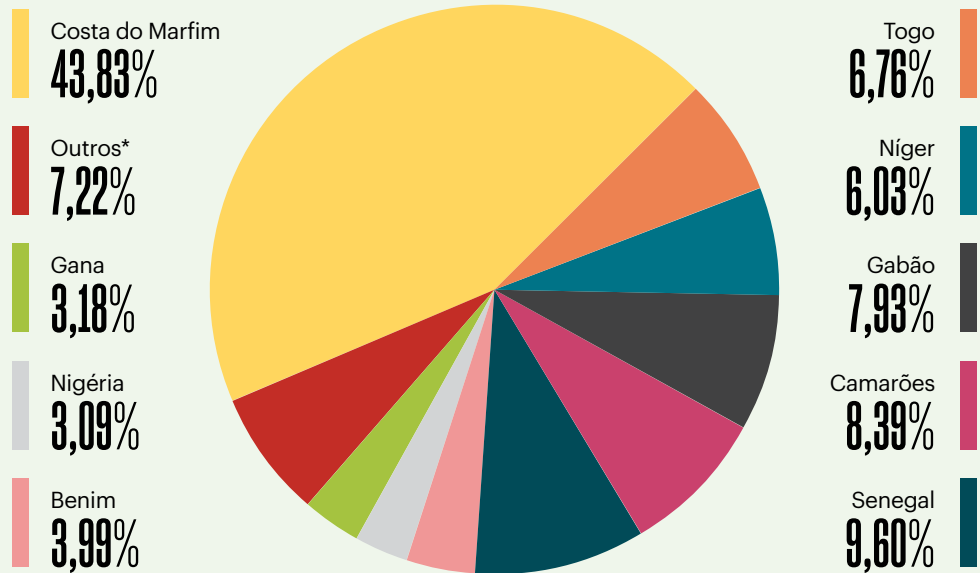
Fonte: Relatório Anual do Grupo SUNU 2017

# GRUPO SUNU



● Países de atuação  
● Países para onde o grupo SUNU está em expansão.

## Prémios por país



\*Outros

Burquina Faso **2,53%** • República Centro-Africana **1,86%** • Guiné **1,33%** • Mali **1,22%** • Libéria **0,27%**

## Iniciativas em prol da comunidade

- A Fundação Anne-Marie Dione assiste crianças com cancro no hospital Aristide Le Dantec em Dakar
- São doados pacotes educativos às escolas e universidades no Burquina Faso e Costa do Marfim
- Patrocínio de competições desportivas na Nigéria, Camarões e Benim em apoio das doenças cardiovasculares e doentes com VIH-SIDA e, na Costa do Marfim, em apoio às crianças com insuficiência renal.



# Generali

## Consigo onde estiver



Para o ajudar a planear e a concretizar os seus sonhos.  
Em Portugal ou onde quer que esteja.

GENERALI - COMPANHIA DE SEGUROS S. A.



TRAN  
QUILI  
DADE

MA  
IS  
PER  
TO

A Tranquilidade está ainda mais perto de si.

Com produtos e serviços mais simples e inovadores, mais de acordo com as preocupações atuais das pessoas e empresas.

Com formas mais fáceis e rápidas de interagir e com os nossos 2000 Agentes em todo o país disponíveis para ouvir, aconselhar e propor a melhor solução de seguros para si, a sua família e os seus negócios.

Já ajudamos mais de 1 milhão de pessoas e empresas a proteger o que mais valorizam.

Mais perto, podemos ajudar muitas mais.

**QUEREMOS SABER MAIS DE SI**

tranquilidade.pt



Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida. Seguradoras Unidas S.A.

# PROTEÇÃO SOB MEDIDA PARA O NEGÓCIO QUE VOCÊ AMA.

A Zurich oferece uma gama de produtos e serviços de qualidade para uma grande variedade de negócios. Nós os combinamos para que se adequem perfeitamente às necessidades da sua empresa, protegendo o que mais importa.

Saiba mais em  
[zurich.com.br](http://zurich.com.br)



**ZURICH SEGUROS.  
PARA AQUELES QUE AMAM  
DE VERDADE SEU NEGÓCIO.**

  
**ZURICH®**

# Trinity

# Brokerslink @ Filipinas

**Uma viagem épica**

**Mercado Segurador nas Filipinas**

***Kumain Ka Na Ba?***





José Manuel Fonseca e Sid Garcia – 30º Aniversário da Trinity

Encontrei-me com Sid Garcia pela primeira vez em Xangai, numa reunião da Pan Asian Alliance, uma rede regional de corretores asiáticos que agora faz parte da Brokerslink.

No fim da reunião, Sid anunciou o local da seguinte: as ilhas de Boracay nas Filipinas, tendo a Trinity como organizadora e anfitriã. Foi uma ocasião fabulosa, não só pela localização paradisíaca como também pelo apreço que imediatamente senti por Sid e a sua impressionante personalidade, a sua humanidade, a sua capacidade de liderança e profissionalismo. Ele tem uma autoridade natural e uma empatia que fascinam quem o conhece.

Foi aqui que discutimos a palavra “fusão”. Na altura, éramos redes regionais diferentes. Com marcas diferentes. Mas tínhamos uma cultura semelhante. Isto levou a uma importante reunião em 2008 em Banguecoque, onde decidimos fundir todas as organizações diferentes para formar a rede global Brokerslink.

Desde então, Sid tem sido um grande promotor do nosso projeto e um verdadeiro embaixador da Brokerslink. De facto, é um grande diplomata: traz sinceridade, proatividade, empatia, diálogo e novas ideias ao grupo.

Os nossos caminhos cruzam-se muitas vezes. Nunca esquecerei a actuação tão especial da família Garcia (e que maravilhosa família ele tem) no jantar de gala da nossa primeira conferência global em Hong Kong, em junho de 2009.

Regressei a Manila com outros amigos da Brokerslink há dois anos por ocasião do 30.º aniversário da sua empresa. Aqui, testemunhei o sincero respeito da comunidade empresarial e sociedade filipinas por Sid, a sua família e empresa.

Sid é um grande amigo e parceiro e só lhe posso agradecer por isso. A minha visão para a Brokerslink foi profundamente influenciada pelas suas opiniões e atitudes.

#### **José Manuel Fonseca**

CEO MDS Group  
Fundador & Chairman da Brokerslink

## Sid Garcia e a Trinity

# Uma viagem épica

Quase todas as epopeias têm inícios humildes. *A Guerra das Estrelas* começa com um jovem camponês no planeta deserto de Tatooine cujo maior desejo é entrar no curso de piloto da Academia Imperial. *O Senhor dos Anéis* começa com um jovem hobbit a perguntar-se que aventuras o aguardam. Até a história de Moisés se inicia com um órfão que é encontrado num cesto de vime flutuando na corrente do Nilo. A história de Isidro G. Garcia (Sid para os amigos e família) e da Trinity Insurance Brokers também começa assim.



Atuação da família Garcia @Jantar de Gala da 1ª Conferência Global da Brokerslink, Hong Kong, 2009

**A**s Filipinas atravessavam um período de turbulência em 1987. Nesse mesmo ano, Sid aventurou-se no mundo da corretagem de seguros, fundando uma empresa a que chamou Trinity Insurance Consultants. O país redescobria a democracia após mais de uma década de governo ditatorial às mãos de Ferdinand Marcos. Corazón Cojuangco Aquino, a viúva do líder assassinado da oposição, Benigno Aquino, liderava o país de forma precária, repelindo tentativas de golpe de estado desencadeadas por facções das forças armadas ainda leais ao velho regime. A economia afundava-se, os negócios fechavam as portas, e o desemprego aumentava. Este contexto alimentou uma insurreição comunista e o governo lutava para manter a paz e a ordem. Não era o momento ideal para fundar uma empresa, muito menos uma empresa especializada em seguros e dependente da certeza e da estabilidade. Porém, era um momento de esperança. O nascimento de uma nova democracia reavivou o interesse na reconstrução do país. Os filipinos começaram a acreditar que, sob a égide da liberdade, era possível investir nas Filipinas. Foi nestes tempos que Sid, um intrépido empreendedor, apostou tudo na visão de ser o melhor corretor de seguros do país.

“  
Sid, um intrépido  
empreendedor,  
apostou tudo na  
visão de ser o melhor  
corretor de seguros  
do país.”



Sid Garcia

## Sid Garcia e o nascimento da Trinity

Sid sempre tinha demonstrado um espírito empreendedor. Pouco depois de se formar pela Universidade das Filipinas em Manila, com um diploma em ciências sociais, montou um negócio de distribuição de pneus BF Goodrich em Nueva Ecija, uma província a norte da Grande Manila. Foi a atividade que o ocupou durante 10 anos, no auge da Lei Marcial. Em 1984, optou por uma mudança drástica de carreira. Fechou a distribuidora de pneus e trabalhou para Gotuaco del Rosario and Associates na cidade de Makati. Esta empresa era então uma das maiores corretoras de seguros do país. Orientado pelo diretor executivo, o antigo embaixador dos EUA, Albert Del Rosario, embrenhou-se no negócio e na indústria, ambicionando lançar um dia a sua própria empresa.

Armado com pouco mais do que uma grande fé em si mesmo, e muito conhecimento adquirido no seu trabalho com a Gotuaco Del Rosario and Associates, a crença inabalável de que o país tinha um futuro promissor (apesar das provas em contrário) e uma compreensão única do nicho que podia criar para si numa indústria de corretagem muito competitiva, Sid fundou a Trinity Insurance Brokers. Começou com um investimento de apenas P200M – um pouco menos de dez mil dólares americanos – e dois funcionários. Da sua análise de mercado, apesar dos tempos atribulados, acreditava que a chave da sobrevivência passava por responder às necessidades das pequenas e médias empresas, até então mal servidas. Dirigiu-se a empreendedores que, como ele, ainda acreditavam que o país se podia erguer do caos e, mais uma vez, crescer economicamente. Sid aponta como exemplo a história da Red Ribbon, uma padaria que começou com uma única loja, ao mesmo tempo que a Trinity começava a gerir os seus seguros. Em poucos anos, a Red Ribbon conseguiu abrir 100 lojas. Também fala da CF Sharp, que começou como agência de emprego ou recursos humanos para os marinheiros mas depois cresceu e entrou no recrutamento para transportes marítimos e outros prestadores de serviços relacionados com viagens. No entanto, a sua relação de maior sucesso foi e, continua a ser, com Andrew Tan, na Megaworld.

A Megaworld era uma empresa de construção ainda nova na década de 1990 e a Trinity segurou os seus primeiros edifícios no Ortigas Center, na cidade de Pasig e, mais tarde, o seu primeiro edifício comercial, o World



Diretores da Trinity

Trade Center de Makati. A Trinity acabou por ser reconhecida como corretora preferencial da Megaworld e Andrew decidiu confiar-lhe a maior parte das suas necessidades de transferência de risco. Pediu à Trinity que se encarregasse de serviços de corretagem de seguros, nacionalmente e no estrangeiro, em prol de todas as suas outras empresas, como a Emperador. Hoje, a Megaworld é um gigante empresarial. Em 2017, declarou rendimentos de \$47,8 mil milhões de dólares americanos e um rendimento líquido de \$12,77 mil milhões USD. Andrew Tan aparece no lugar 887 na lista da Forbes e no nono lugar na lista dos mais ricos das Filipinas em 2017. E o mais importante é que continua a confiar em Sid e na Trinity para satisfazer as suas necessidades de seguros, bem como as da sua empresa, fora e dentro das Filipinas.

Desde o início que Sid gere o seu negócio colocando o cliente acima de tudo. Orgulha-se de criar produtos personalizados, feitos à medida, economicamente viáveis. Foi o que lhe permitiu avançar, alargar a sua carteira de clientes e construir uma reputação ligada a um incansável serviço. No seu primeiro ano, conseguiu atingir os 3 milhões de pesos filipinos em prémios sob gestão. Ao longo

dos dez anos seguintes, declarou taxas de crescimento anual de quase 50% e, ao fim da década, atingiu o marco dos 100 milhões de pesos em prémios de seguro geridos. Começando exclusivamente com produtos não-vida, a Trinity enveredou pelos benefícios para colaboradores (*employee benefits*) e seguros de vida para indivíduos e grupos e, em 2015, a empresa atingiu finalmente o marco dos mil milhões de pesos. No seu 30.º aniversário, no ano passado, a Trinity comunicou aos seus investidores, parceiros e clientes que tem mil e quinhentos milhões de pesos, ou cerca de 30 milhões de dólares americanos, em prémios sob gestão. Sid diz, com orgulho, que a Trinity cresceu com os seus clientes, prova das profundas sinergias que tem com os seus parceiros.

## As Filipinas

O mais importante é que Sid vê um futuro brilhante para a sua empresa e o seu país. As Filipinas, com 7100 ilhas e a quinta maior faixa litoral do mundo, passaram por um renascimento económico ao longo da última década. Entre os países asiáticos, as suas

taxas de crescimento são consistentemente elevadas e as Filipinas vivem agora o crescimento na construção, infraestruturas, *outsourcing* de processos empresariais e turismo. Estas indústrias são os principais alvos da Trinity, sediada num edifício de sete andares – o Trinity Insurance Centre, localizado no centro da capital filipina dos negócios e da diversão.

Conhecidas pelas suas praias virgens e gentes afáveis, as Filipinas revelam-se um local de eleição para o *outsourcing* de processos empresariais. O país conquistou o sétimo lugar no AT Kearney Global Services Location Index de 2016, contribuindo com cerca de 9% do PIB e empregando cerca de 1,3 milhões de pessoas. Alguns estudos mostraram que, até 2020, as Filipinas terão captado cerca de 19% deste mercado global. No turismo, as Filipinas têm recebido um fluxo cada vez maior de visitantes ao longo dos últimos anos, que têm descoberto as muitas surpresas do país e consideram as suas praias as melhores do mundo. Sendo um arquipélago, a navegação é uma ferramenta indispensável de ligação e as transportadoras não têm mãos a medir com as solicitações crescentes. Com o crescimento destes setores, a palavra de ordem para o governo é “construir, construir, construir”. A indústria da construção tem recebido fortes impulsos.

Tanta coisa a acontecer no país leva Sid a lembrar-nos das áreas fundamentais que, em sua opinião, constituem os alicerces do futuro crescimento da empresa: coragem para inovar, a importância de prestar um serviço de excelência e a necessidade de seguirmos os nossos valores fundamentais.

## Inovação

A Trinity orgulha-se de ter aberto novos caminhos com alguns dos programas de seguro automóvel mais inovadores das Filipinas. Os produtos de seguro da Trinity, que visam eliminar as preocupações, reduziram os muitos passos e processos que os clientes tinham de efetuar para regularizar sinistros junto das suas seguradoras. Com a apresentação de uma simples declaração sob compromisso de honra, um orçamento de reparação e a carta de condução do condutor, a Trinity podia imediatamente regularizar os sinistros e libertar os fundos necessários para reparar os veículos garantidos pela apólice.

A Trinity também foi a primeira corretora de seguros a oferecer uma cobertura de saúde

para os trabalhadores da marinha mercante e seus agregados familiares. Os filipinos contam-se entre os mais procurados marinheiros do mundo. De acordo com o Departamento do Trabalho das Filipinas, 25% dos 1,5 milhões de marinheiros do mundo são filipinos. Até ao aparecimento da Trinity, contudo, a cobertura de saúde para este imenso mercado era insuficiente. No início da década de 1990, Charlie Salinas da Philippine Transmarine pediu à Trinity que criasse um pacote de cobertura de saúde para marinheiros. Uma vez que estavam sempre no estrangeiro, eram considerados como um mercado pouco atraente e de alto risco. Apesar de alguma preocupação, a Trinity criou um produto de seguro para eles e rapidamente muitas das maiores agências de recrutamento do país contactaram a Trinity para que esta garantisse os seus marinheiros. Hoje, a Trinity protege cerca de 37000 marinheiros filipinos e suas famílias.

## Serviço

Quando lhe perguntam o que distingue a Trinity da concorrência, Sid responde sem pestanejar que é o serviço ao cliente. Sid sabe que, quando os clientes crescem, podem deixar de dar valor à sua relação com os corretores de seguros. Começam a tratar os seguros como um bem de consumo e selecionam-nos atendendo apenas ao preço, ignorando o valor dos serviços dos corretores. Para Sid, esta é a maior ameaça à empresa. Acredita firmemente na importância de encontrar a combinação certa de produto, preço e pessoa, com ênfase em “pessoa”. Sid diz que os clientes escolhem a Trinity como seu corretor principal porque veem a empresa não só como um vendedor de produtos de seguro mas também como um consultor que os ajuda a resolver os seus crescentes problemas. Segundo Sid: “O nosso valor é sermos consultores. Identificamos os problemas dos clientes e depois sugerimos e implantamos soluções. Os corretores oferecem o mesmo produto; é o serviço que nos distingue.”

Dando-se conta da sua capacidade de prestar serviço para além da área da Grande Manila, a Trinity fundou uma empresa-irmã em Cebu, o centro de expedição marítima das Filipinas. Cebu é o segundo maior mercado no país e a presença nesta região proporcionou-lhe acesso nacional sustentado a todo um novo mercado, e uma porta de entrada para as ilhas de Visayas e as províncias a sul em Mindanao.

Mas ser um ator a nível nacional é apenas o começo. Reconhecendo que o mundo é cada vez mais pequeno, em 2005 Sid ajudou a fundar, com outros corretores, a *Pan Asian Alliance* (“Aliança Pan-Asiática”) de corretores independentes de seguros. Em maio de 2008, Sid teve o privilégio de ser o anfitrião da Pan Asian Alliance na ilha de Boracay. A ocasião foi plataforma de lançamento de conversações entre a Pan Asian Alliance, a Brokerslink (Europa) e a Alinter (América do Sul) para fundir as três redes, o que se tornou uma realidade ainda esse ano, com o nascimento da Brokerslink como rede global.

O alinhamento com a Brokerslink permitiu à Trinity servir clientes de todo o mundo. A Trinity também pôde assim tirar partido de recursos de seguro e gestão de risco e disponibilizá-los aos clientes nas Filipinas e no resto do mundo. Fazer parte da Brokerslink torna a Trinity um ator global. Não recusará o desafio de entrar num mercado maior e ainda mais desafiante, até porque a sua proposta de serviço não tem fronteiras.

## "E.P.I.C."

Durante a celebração dos 30 anos da Trinity, uma festa espetacular no salão de baile do Marriott no Resorts World Manila, o irmão de Sid, Professor Edmundo G. Garcia, falou em nome da sua família. Descrevendo o seu irmão, disse: “Sid seguiu as lições que os nossos pais ensinaram. É honesto e trabalha arduamente. É leal. Tem um coração afetuoso, que partilha com aqueles cujas vidas tocou, e serve os outros com generosidade, pondo o serviço acima de si mesmo, durante toda a sua vida.” E adicionou: “A Trinity demonstra as mesmas qualidades quando lida com os parceiros e clientes. Podem confiar nas pessoas que trabalham na Trinity. Nunca vos desiludirão.”

Todos os “trinitários” (assim se chama aos trabalhadores da empresa) conhecem os princípios basilares da Trinity. Os seus valores seguem uma sigla mnemónica: EPIC. Excelência, Paixão, Integridade e Coragem. Todos os colaboradores acreditam que a excelência começa neles mesmos e é partilhada com os clientes e parceiros. A paixão representa o seu compromisso de investir alma e coração no trabalho. Seguem um código ético exigente e são guiados pelos seus princípios morais (já que, sem integridade, o seu trabalho perde significado). Por último, desafiavam-se a ter



Anthony Lim (Acclaim), Sid Garcia (Trinity), Patrick Chan (Nova Insurance)

“**O alinhamento com a Brokerslink permitiu à Trinity servir clientes em todo o mundo. A Trinity também pôde assim tirar partido de recursos de seguro e gestão de risco e disponibilizá-los aos clientes nas Filipinas e no resto do mundo. Fazer parte da Brokerslink torna a Trinity um ator global.**”

coragem para inovar, ir além do mediano e dar um salto para o desconhecido.

Orientada por estes valores fundamentais, a Trinity chegou ao topo do setor da corretagem de seguros. Hoje, a Trinity conta-se entre os maiores 20 *players* da indústria e, em dezembro de 2016, posicionou-se entre os cinco maiores corretores independentes das Filipinas.

Estas crenças definem a Trinity. São a visão de um homem impulsionado pela vocação de servir, partilhada por 120 homens e mulheres que trabalham arduamente, inovando sempre.

## O Futuro

Apesar dos seus muitos sucessos, nem Sid nem a Trinity dão sinais de abrandar. Os avanços tecnológicos, as interligações cada vez mais estreitas entre países e pessoas, as evoluções na região como a integração



Iñigo Garcia, Kevin Tan, Maui Garcia

da ASEAN, o crescimento sustentado da economia filipina e as melhorias na sofisticação e educação dos seus mercados, significam que a Trinity não pode estagnar e deve procurar sempre melhorar.

Quando lhe perguntam qual será o caminho para a empresa no futuro próximo, Sid diz: “Nos próximos cinco anos, queremos estar entre os 10 maiores *players* no setor e ser o maior corretor independente. Estamos a fortalecer o nosso alcance global ao criar produtos personalizados e economicamente eficientes para os nossos clientes e, à medida que eles crescem, mesmo fora das Filipinas, melhoraremos a nossa capacidade de os servir.” Sid pretende formar líderes que possam conduzir a Trinity no futuro. Sid criou a Trinity Academy, que oferece programas de formação aos colaboradores.

Para além disso, a Trinity está a passar por uma transformação digital. Sid prossegue: “Estamos a transformar a empresa, utilizando a tecnologia para melhorar as nossas capacidades de serviço, quer se trate de renovações, gestão de risco ou regularização de sinistros, e a desenvolver aplicações móveis e o nosso website para podermos realizar transações básicas. A tecnologia é o caminho a seguir, não há alternativa. Os nossos clientes têm de ter a possibilidade de comunicar connosco clicando num botão e nós de comunicar mais rapidamente com eles.”

Neste sentido a Trinity lançou um novo website em 2018 – um espaço interativo onde os clientes podem fazer a gestão da sua carteira de seguros seguros no conforto dos seus lares. A Trinity está a entrar no mercado virtual.

Reconhecendo a necessidade de preparar a geração seguinte, Sid trouxe os seus dois filhos, Iñigo e Immanuel, para a empresa, atribuindo-lhes a responsabilidade de diferentes áreas. Também nomeou membros do conselho de administração independentes e gestores profissionais para posições chave. Este grupo crescente de jovens colaboradores cheios de energia significa que, se por um lado a Trinity está ancorada nos seus princípios fundamentais, já bem testados, por outro as suas velas seguem os ventos no sentido do progresso futuro.

As lendas podem ter inícios humildes, mas acabam por crescer para além de todas as expectativas. A Trinity está posicionada para tomar o passo seguinte na sua odisseia e tornar-se ainda maior e melhor. Com ajuda e apoio dos seus acionistas, parceiros, clientes e colaboradores, continua na rota do sucesso. •

# O Mercado de Seguros nas Filipinas

**A**s Filipinas são um arquipélago de 7100 ilhas distribuídas por três grandes grupos: Luzon, Visayas e Mindanao. É o terceiro maior país anglófono do mundo. As Filipinas têm uma economia de mercado livre sob um regime de governação presidencialista. São a 34.<sup>a</sup> maior economia do mundo e, em março de 2018, a Business Insider considerou-as número um entre “os 20 melhores países para o investimento”. Têm uma população de 105 milhões de filipinos e são o 12.<sup>o</sup> país mais densamente povoado no mundo. Embora a agricultura predomine como atividade económica, os outros setores económicos do país estão em expansão. As Filipinas são conhecidas como um gigante do *outsourcing* de processos empresariais, rivalizando com países como a Índia. Em paulatina industrialização, as suas indústrias exportadoras, especialmente as dos semicondutores, é uma das maiores do mundo. Com uma população relativamente jovem, as Filipinas são uma economia nova e vibrante com grande potencial de crescimento e expansão.

Os seguros entraram nas Filipinas durante o domínio espanhol quando, em 1829, o Lloyd's de Londres nomeou a Strachman, Murray & Co sua representante na região. Em 1898 foi criada a primeira companhia de seguros de vida, a Sun

Life Assurance do Canadá, e a primeira seguradora não-vida doméstica, a Yek Tong Lin Insurance Company, surgiu em 1906. A autoridade supervisora dos seguros, a Comissão de Seguros, foi instituída por

decreto presidencial a 18 de dezembro de 1974, data da redação do Código do Seguro. Quatro anos mais tarde, toda a legislação de seguros foi consolidada no Código de Seguros de 1978.

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Número de Empresas Autorizadas</b>	<b>101</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>98</b>	<b>98</b>
<b>Subscrição – Direto</b>	<b>100</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>97</b>	<b>97</b>
<b>Mistas</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Nacionais	3	3	3	3	3
Estrangeiras*	1	1	1	1	1
<b>Vida</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>29</b>
Nacionais**	20	21	20	18	20
Empresas de mediação					2
Estrangeiras*	6	6	7	9	9
<b>Não-Vida</b>	<b>70</b>	<b>67</b>	<b>67</b>	<b>66</b>	<b>64</b>
Nacionais**	63	60	60	58	53
Empresas de mediação					6
Estrangeiras*	7	7	7	8	11
<b>Ressegurador Profissional (PR)</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Nacionais	1	1	1	1	1

\* de acordo com PSA National Income Account (dados ano 2000)

\*\* Philippine Statistical Authority. Fonte: Dados Estatísticos Fundamentais, 2013-2017 Comissão de Seguros. Disponível online [www.insurance.gov.ph/statistics/key-data/](http://www.insurance.gov.ph/statistics/key-data/)



As seguradoras desempenham um papel crucial na economia filipina. O setor segurador das Filipinas tem crescido nos últimos anos e isto deve-se a vários fatores: um ambiente competitivo, soluções e produtos inovadores e uma classe média em crescimento que investe e, assim, procura segurança para os seus ativos. Contudo, no país existem ainda muitos cidadãos em situação de subseguro.

De acordo com estatísticas da Comissão de Seguro<sup>1</sup>, em 2017, a indústria seguradora declarou um volume total de prémios correspondente a ₱259,820.4 mil milhões, mais 12,5% do que em 2016. O setor vida foi responsável por 78% e o setor não-vida por 22%.

Em 2017, a penetração dos seguros como percentagem do Produto Interno Bruto (PIB) era de 1,65%, mostrando um aumento de 1,61% desde 2016. A

densidade dos seguros (montante médio gasto nos seguros por pessoa) também aumentou de ₱2,254.10 em 2016 para ₱2,482.3 em 2017. •

1. Fonte Dados Estatísticos Fundamentais, 2013-2017 Comissão de Seguros. Disponível online [www.insurance.gov.ph/statistics/key-data/](http://www.insurance.gov.ph/statistics/key-data/)

## Penetração / densidade

Prémio de mercado como percentagem do PIB e despesa com base per capita exprimidos em USD no ano de 2017; comparações com Hong Kong, Indonésia e Malásia.

	Vida incl. seguros acessórios		Não-vida (patrimoniais e de responsabilidades)		Acidentes Pessoais e Saúde*		Total	
	%	per capita	%	per capita	%	per capita	%	per capita
<b>Filipinas</b>	<b>1,29</b>	<b>38,29</b>	<b>0,55</b>	<b>16,34</b>	n/d	n/d	<b>1,83</b>	<b>54,63</b>
Hong Kong	16,59	7,692,32	0,81	377,05	0,54	250,97	<b>17,95</b>	<b>8.320,33</b>
Indonésia	1,35	52,04	0,40	15,47	n/d	n/d	<b>1,75</b>	<b>67,52</b>
Malásia	2,75	273,67	1,14	113,38	0,17	16,43	<b>4,06</b>	<b>403,48</b>

Nota: \* Dados sobre AP e Saúde representam transações de AP e Saúde excluindo os produtos acessórios dos seguros de vida, sejam subscritos por seguradores dos ramos vida, não-vida ou saúde. Em vista dos arredondamentos, alguns totais podem não corresponder à desagregação acima. Fonte: Axco Global Statistics / Associações do Setor e Autoridades Reguladoras

## PIB

2017 – 313,6 milhares de milhão de dólares<sup>2</sup>

Taxa de crescimento

**6,7%**

Indústria

**7,3%**

Serviços

**6,8%**

PIB per capita

**5,1%**<sup>3</sup>

## População<sup>4</sup>

2017 – 105,3 milhões

2. Banco Mundial

3 & 4. Autoridade Estatística das Filipinas

# Kumain ka na ba?

por SID GARCIA



Boracay

**Permitam-me partilhar algumas recomendações pessoais se algum dia visitarem as Filipinas, pérola do Oriente e arquipélago de sete mil ilhas.**

## RESTAURANTES

Todo o Filipino aprecia um bom jantar. Na maior parte dos países cumprimenta-se as pessoas com “Como está?”, “Bem-vindo, o que podemos fazer por si?”, “É um prazer conhecê-la” ou, simplesmente, “Olá”. Nas Filipinas temos saudações semelhantes. Mas pode acontecer, quando somos convidados a visitar a casa de alguém, sermos saudados com “Kumain ka na ba?” — ou seja, “Já comeu?”.

Os Filipinos adoram alimentar os seus hóspedes. Se forem a uma *fiesta* na mais pequena vila de província, é provável que um desconhecido vos convide para ir a sua casa e lhe ofereça um autêntico festim. Em certas cidades, é habitual os visitantes irem de casa em casa e provarem a especialidade de cada uma. É um autêntico bufete! Durante o meu trabalho com os Rotários, encontro-me frequentemente em áreas onde vivem pessoas com baixos rendimentos e, ainda assim, os residentes oferecem-me biscoitos, café ou bolos de arroz sempre que vou visitá-los. Se os convidados se forem embora com fome, é uma afronta à nossa sensibilidade.

Por isso, não surpreende que se possam encontrar restaurantes em todos os cantos e recantos do país. Pessoalmente, adoro os que servem a melhor cozinha tradicional filipina. A minha primeira escolha é o Milky Way, um restaurante com muita tradição na cidade de Makati. Serve pratos que passei a adorar, desde a minha juventude. O *pancit luglug* (massa de arroz com um riquíssimo molho de camarão) é um dos meus favoritos. Inclinando-me

também para o peixe, peço sempre o *hito* estaladiço (*hito* é o peixe cabeça-de-cobra), que liga muito bem com *atchara* (tiras de papaia em conserva) e arroz.

Depois, temos o Via Mare, outro restaurante muito conhecido. O seu menu de pequeno-almoço, que inclui tapa (tiras de bife marinado), *tocino* (porco adocicado), *longganisa* (salsichas de pequeno-almoço) ou flocos estaladiços de adobo (molho de soja e porco e galinha marinados em vinagre) deixa-nos satisfeitos como nenhum outro. Os clientes habituais do Via Mare recomendam prontamente o seu *bibingka* e *puto bumbong*. Estes bolos de arroz, servidos com queijo, ovos salgados, coco desfiado e açúcar por refinar combinam perfeitamente com café a qualquer hora do dia.

Recentemente, comecei a frequentar o Conti's, um restaurante de família que abriu a sua primeira pequena unidade nos subúrbios de Paranaque e, desde então, se expandiu por todo o país. O seu salmão assado, *thermidor* de gambas e *salpicão* são obrigatórios e a confeitaria que servem é espantosa.

Por último, recomendo o Balay Dako em Tagaytay. A qualidade está na base da sua reputação. Experimentem o seu bufete de pequeno-almoço e uma variedade de pratos filipinos. Um prazer diferente é o de podermos fazer o nosso próprio arroz frito, escolhendo os ingredientes. O único limite é a imaginação de cada um.

## UMA ESCAPADINHA

Quando me perguntam aonde vou para “fugir do mundo”, falo imediatamente de Terras de Punta Fuego. Este condomínio fechado na província de Batangas é onde fica o meu segundo lar, a casa onde descanso, onde tenho acesso a uma praia privada tranquila de águas azuis e cristalinas. Por vezes alugo um barco e percorro as águas da vila de Nasugbu e, quando me apetece jogar golfe, vou ao Club Punta Fuego para umas tacadas rápidas. Quando a fome aperta, encomendo o peixe mais fresco do dia e aprecio uma refeição fabulosa. Não consigo imaginar lugar melhor para recarregar as baterias.

Depois, claro, há Tagaytay. Na encosta de um vulcão ativo, Tagaytay abre-se a uma



Masungi Georeserve

visão majestosa do lago Taal. Em Tagaytay a temperatura costuma estar alguns graus abaixo da Grande Manila, o que faz da área um retiro ideal do calor e da humidade. Pode-se ficar em hotéis ao longo da estrada principal ou alugar casas privadas para relaxar. A culinária por estes lados é maravilhosa; há muitos restaurantes, que servem todo o tipo de pratos. Também encontramos aqui vários parques e museus. Tagaytay fica a caminho da minha casa de férias e páro aqui muitas vezes só para apreciar o ambiente.

## HISTÓRIA

As Filipinas têm uma riquíssima história. Foram colonizadas pelos espanhóis entre 1521 e 1898 e depois pelos americanos até ao fim da Segunda Guerra Mundial (com um período de 3 anos sob domínio japonês). O país é uma fusão de culturas, combinando os hábitos indígenas com os herdados dos colonizadores. Para ter uma ideia da vida durante o domínio espanhol, há que visitar as ruínas de Intramuros e fazer uma das muitas digressões a pé. Intramuros era a velha Manila, com grossas muralhas que protegiam a cidade dos atacantes. A cidade amuralhada era, historicamente, o

centro do poder e foi lar das famosas sete igrejas de Manila. Só duas sobreviveram à Segunda Guerra Mundial.

Manila tem uma das mais antigas “Chinatowns” do mundo. Atravessar a ponte para o distrito de Binondo transporta-nos para um país diferente — ou assim parece — onde a cultura chinesa impera. E, é claro, este lugar é conhecido pela comida. Um percurso turístico pela culinária de Binondo é algo obrigatório.

Para saber mais sobre a história das Filipinas, é interessante visitar o Museu Ayala em Makati. Apresenta vários dioramas, partilha toda a história das Filipinas, desde o paganismo dos nossos antepassados aos tempos modernos. Descubram os momentos e artefactos significativos que fizeram de nós o país que somos. De interesse particular é a apresentação em realidade virtual da execução do nosso herói nacional, José Rizal, vista de três perspectivas diferentes: a dele, a do pelotão de execução e a dos assistentes.

Sempre fui um homem de gostos simples. Porém, há pratos, lugares e panoramas que gosto de partilhar com amigos estrangeiros que vêm visitar as Filipinas. Talvez vos possa receber, um dia destes. Se esse dia chegar, ao receber-vos perguntarei: “Kumain ka na ba?” •



**A POTTENCIAL SEGURADORA  
É REFERÊNCIA NO MERCADO  
DE SEGUROS BRASILEIRO E LÍDER  
NO MERCADO DE GARANTIA  
EM 2017 E 2018.**

**Conheça nossas soluções inovadoras  
que garantem a segurança do seu negócio:**

Seguro Garantia;

Seguro Fiança Locatícia;

Seguro Riscos Diversos de Equipamentos;

Seguro Riscos de Engenharia.

**Proporcionamos tranquilidade  
até nos momentos inesperados.**

 **Pottencial**  
SEGURADORA

**Central de Atendimento Pottencial**  
**(31) 2121-7777 | 0800 606 7688**

**Ouvidoria: 0800 200 1080**

## Advanta Offices

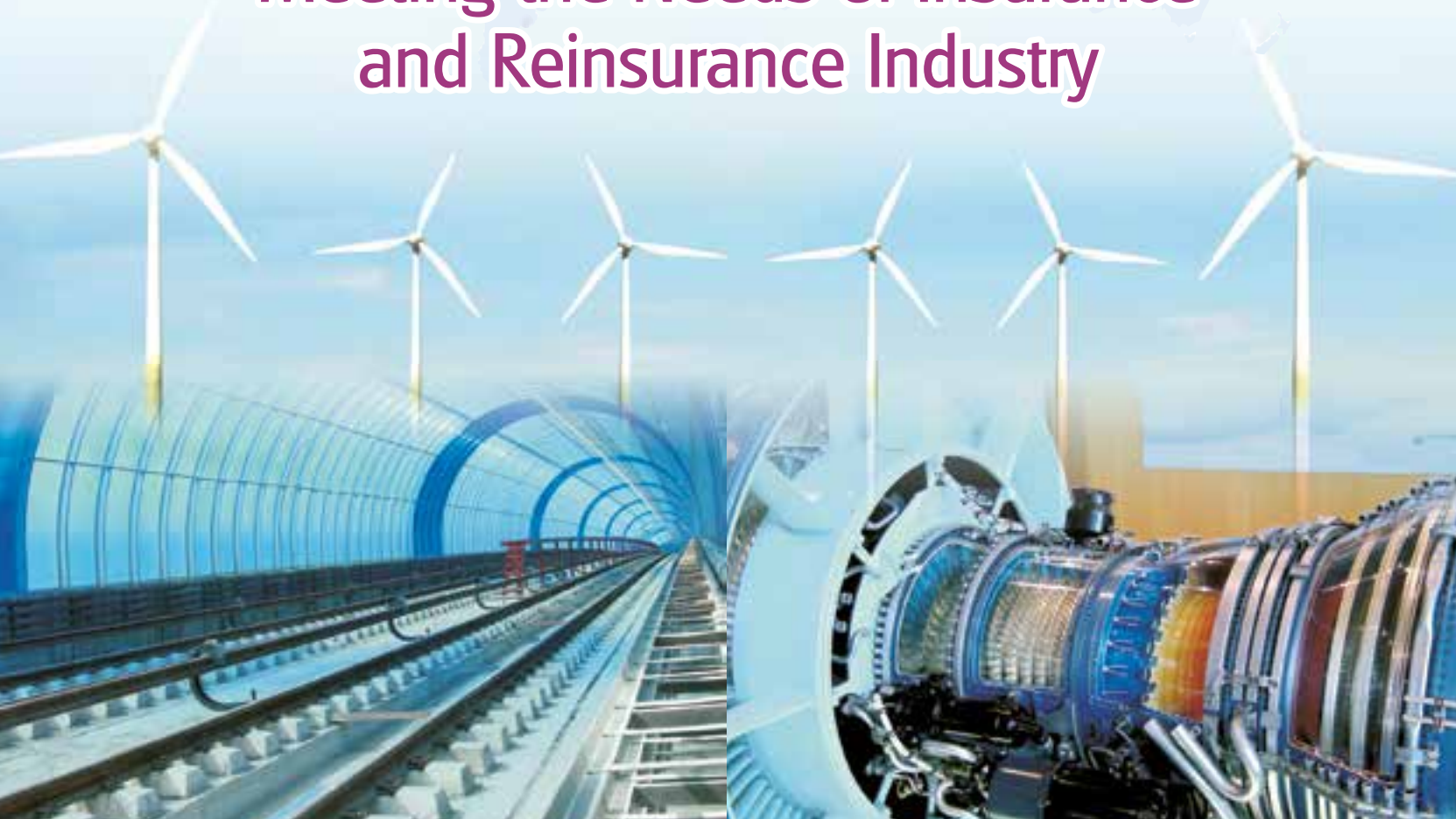
United Kingdom  
Germany  
Spain  
Portugal  
Argentina  
Mexico  
Israel  
UAE

# advanta

GLOBAL SERVICES

[www.advantaglobal.com](http://www.advantaglobal.com)

## Meeting the Needs of Insurance and Reinsurance Industry



Our team is made up of highly specialised adjusters with extensive experience in dealing with major international claims through our present network of offices in London, Munich, Zurich, Madrid, Porto, Dubai, Israel, Buenos Aires, Mexico and Associated Offices.

Our fields of expertise are: Engineering; Industrial All Risks; Construction & Erection; ALOP-DISU Monitoring / Risk Surveys; Oil, Gas & Petrochemicals; General & Product Liability; Banks and Financial Institutions; Business Interruption; Consultancy.

### London

A Wakefield House, 41 Trinity Square, London EC3N 4DJ  
T + 44 (0) 20 7702 4000 | F + 44 (0) 20 7702 4000  
E [uk@advantaglobal.com](mailto:uk@advantaglobal.com)

Somos uma equipa formada por peritos altamente qualificados com ampla experiência na gestão de sinistros internacionais através da nossa rede de escritórios em Londres, Munique, Zurique, Madrid, Porto, Dubai, Israel, Buenos Aires, México e Gabinetes Associados.

As nossas áreas de especialização englobam: Engenharia; Riscos Industriais; Construção; Monitorização ALOP-DISU / Análise de Riscos; Petroquímica; Responsabilidade Civil Geral de Produtos; Banca e Instituições Financeiras; Perdas de Exploração; Consultadoria.

### Porto

M Rua Simão Bolívar, 239 - 8º andar - Sala 1, 4470-214 Maia  
T + 351 229 446 650 | F + 351 229 488 824  
E [oporto@advantaglobal.com](mailto:oporto@advantaglobal.com)

# 10.<sup>a</sup> Conferência Global Brokerslink

**Em outubro de 2018, Hong Kong, uma das cidades mais cosmopolitas da Ásia, deu as boas-vindas a mais de 250 representantes de 72 países para a 10.<sup>a</sup> Conferência Global da Brokerslink. Um evento que se tem afirmado como um dos mais importantes da indústria seguradora.**

**A Conferência reuniu um conjunto de oradores especialistas, oriundos de todas as partes do mundo, que compartilharam a sua visão sobre vários temas de importância para o setor.**



# Highlights

Na sua 10.<sup>a</sup> Conferência Global, a Brokerslink regressou a Hong Kong, cidade anfitriã da primeira conferência em 2009. Desde então a organização e a conferência cresceram significativamente:

# 250+

participantes

# 72

países

# 23

patrocinadores

# 13

novos  
afiliados

# 23

oradores

# 20

Fórum de  
Gestão de  
Risco

# 28

gestores de  
risco e líderes  
de mercado



# Hot Topics



**“Temos de manter uma linha de comunicação aberta sobre os objetivos e estratégias. Se comunicarmos e nos ouvirmos uns aos outros, compreenderemos melhor as necessidades da Brokerslink e faremos a ligação entre essas necessidades e as competências da AIG.”**

**Ralph Mucerino**

Presidente de Parcerias de Distribuição e Clientes Multinacionais na AIG

**“Esta é uma relação de longo prazo que queremos desenvolver com outros membros e seguradoras. Está no nosso ADN.”**

**José Manuel Fonseca**

CEO do Grupo MDS & fundador da Brokerslink



**“A ideia é aumentar as interligações construindo infraestruturas; isto envolverá políticas, comércio, finanças e pessoas. O principal objetivo é desenvolver mercados e criar investimentos para dar continuidade ao crescimento económico.”**

**Clement Cheung**

CEO da Autoridade para os Seguros de Hong Kong



**“O crescimento do consumo na China ainda é forte e o país tem impulsionado as importações a nível global; até 2040, o consumo na China poderá igualar o dos EUA.”**

**Mahamoud Islam**

Economista Sénior na seguradora de crédito Euler Hermes, detida pela Allianz





**“Não vivemos no mesmo planeta que os jovens com menos de 18 anos. Não compreendemos as suas necessidades e futuros comportamentos; são ‘mutantes’ e exigem a reinvenção do nosso modelo de negócio.”**

**Jean-Marc Pailhol**

Responsável de Gestão de Mercado no Grupo Allianz



**“Será o futuro deprimente para os seguros de saúde? Não! Embora venham a existir formas mais eficientes de prever e avaliar o risco e se possa melhorar as previsões através de exames anuais para avaliar o estado da saúde, ainda se trata de um risco – e isso é uma boa notícia para os seguradores.”**

**Jean-Louis Davet**

Executivo-chefe da seguradora de saúde VYV



**“Os problemas das alterações climáticas e aquecimento global já são uma realidade. Precisamos de nos preparar já para quaisquer tufões que surjam no futuro.”**

**Ivan Cheung**

Diretor executivo da Fidelidade Macau



**“Inovámos e causámos disrupção em alguns mercados. Já nos chamaram a Airbnb do setor da assistência em viagem.”**

**Greg Pearson**

Presidente & CEO da FocusPoint International



**“Quem quiser ser pioneiro no setor e diferenciar-se perante os clientes e colegas deve desde já começar a adotar o blockchain!”**

**Hélène Stanway**  
Líder Digital Global na AXA XL



**“O paradoxo dos iates é que, quando mais vendermos, mais arriscamos falhar.”**

**Michele Gavino**  
CEO da Baglietto



**“O cliente está no centro de tudo, é uma questão de sobrevivência. Os clientes de hoje têm um enorme poder, podem facilmente descobrir coisas a nosso respeito através do Google e depois ouvir as opiniões da sua família e amigos.”**

**Philippe Danielski**  
Responsável da área de Foco no Cliente na Zurich Ásia-Pacífico



**“Todas as nossas equipas repetem o mantra ‘a equipa primeiro’. Temos de ter espírito de sacrifício. O ideal é ser implacável em jogo mas humilde na vida.”**

**Mike Anthony**  
Diretor de Alto Desempenho para o Rugby na Nova Zelândia

# 2º Fórum de Gestão de Risco



O 2.º Fórum de Gestão de Risco teve lugar durante a conferência de 2018 da Brokerslink em Hong Kong, em parceria com a Pan-Asia Risk & Insurance Management Association (PARIMA). O Fórum foi patrocinado pela SUNU Assurances e reuniu 28 profissionais de risco séniores e líderes do mercado de seguros de várias partes do globo. O Fórum encoraja um debate interessante e animado, através da partilha de ideias e conhecimento sobre alguns dos principais desafios e oportunidades que os gestores de risco enfrentam atualmente.

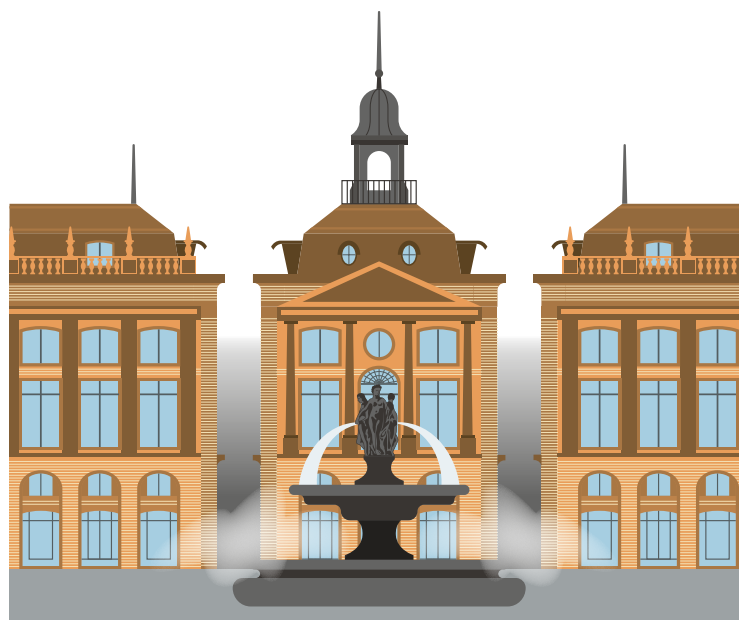


Foi presidido por Franck Baron, diretor-adjunto de Gestão de Risco e Seguro do Grupo International SOS e Presidente da PARIMA. O encontro foi uma excelente plataforma para um debate aceso que tocou uma série de temas, desde a relação do gestor de risco com a c-suite empresarial à importância do apoio do mercado de seguros aos gestores de risco. Foram também temas da agenda a consolidação de seguradoras e corretoras, o Brexit e a necessidade de inovar.

**Próximo Fórum:  
Bordéus, 17 outubro 2019**

## Conferência 2019

**Bordéus,  
17-19 outubro**



# José Manuel Fonseca & Steve Hearn

## Novos Chairman e Vice-Chairman



José Manuel Fonseca foi nomeado Chairman da Brokerslink, substituindo Grégory Allard, que terminou o seu mandato de 2 anos no fim de 2018. Será apoiado por Steve Hearn, membro do conselho de administração da Brokerslink e CEO do grupo Ed, como Vice-Chairman. Ambas as nomeações produzem efeito em janeiro de 2019. José Manuel Fonseca referiu, a propósito da sua nomeação: “Quando a Brokerslink



foi fundada em 2004, o intuito era criar uma rede global que apoiasse corretores independentes locais para maximizar as oportunidades multinacionais que ofereciam aos seus clientes e se tornarem uma alternativa credível aos grandes corretores internacionais. Esta visão concretizou-se com o empenho e dedicação de uma equipa fantástica ao longo dos anos.

# Christos Gavriel

## Novo Regional Manager para a Europa

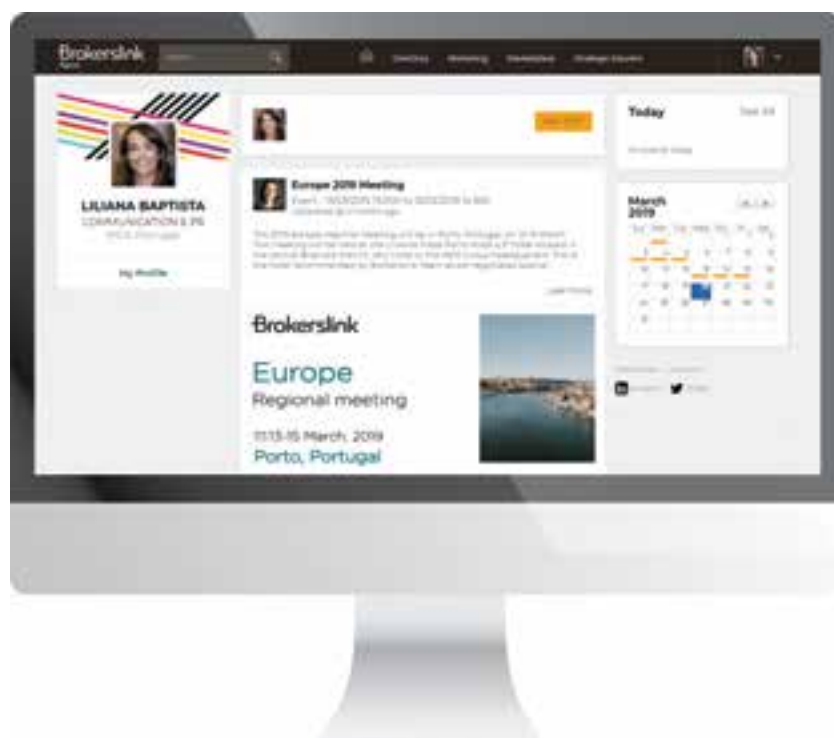
Christos Gavriel foi nomeado Regional Manager da Brokerslink Europe.

Gavriel tem uma larga experiência no setor segurador, tendo desempenhado vários cargos internacionais na AIG antes de fundar a sua própria empresa, a Renaissance Insurance Brokers Ltd, membro da Brokerslink com sede em Chipre.

Nesta função, Gavriel assegurará uma ligação entre os partners e afiliados da Brokerslink em 35 países europeus e o resto da rede, ajudando os corretores independentes nesta região a descobrir e desenvolver novas oportunidades para os seus clientes.



# Agora



## Uma nova plataforma de relacionamento

A Brokerslink lançou o Agora, uma solução tecnológica inovadora concebida para apoiar os seus partners e afiliados por todo o mundo.

O Agora é uma plataforma de gestão de relações que inclui o Mercado Online (Online Marketplace) da Brokerslink, onde partners e afiliados podem aceder a produtos e serviços de seguros especializados, RH e benefícios dos colaboradores, software de gestão de risco e ao mercado aberto via TradEd. Estes produtos especializados foram desenvolvidos com várias seguradoras, corretores especializados e prestadores de serviços de risco e seguro, na qualidade de parceiros estratégicos.

O Agora também dará espaço a materiais de formação e uma base de dados global de contactos, em apoio ao desenvolvimento de oportunidades comerciais e de marketing, permitindo aos partners e afiliados da Brokerslink aceder rapidamente a conhecimento especializado ao nível local através de colegas de todo o mundo. Facilitará a colaboração da rede relativamente a novas oportunidades de negócio, promovendo assim o máximo potencial da Brokerslink.



**Marketplace da Brokerslink**  
 Informação técnica  
 Brochuras de marketing  
 Apresentações comerciais  
 Questionários



ACREDITAR

HONRAR

SUPERAR

ESPECIALIZAR

CORRESPONDER

# UMA NOVA DIMENSÃO DOS SEGUROS



A Innovarisk Lda, representante em Portugal do Grupo Hiscox e coverholder Lloyd's, é uma empresa portuguesa independente, atuando e operando em Portugal enquanto agência de subscrição.

A Innovarisk Lda, está inscrita na ASF como Agente de Seguros, Ramo Não Vida através do N.º 413390115, de 19/06/2013, dados passíveis de confirmar em <http://www.asf.com.pt>. A Innovarisk encontra-se devidamente autorizada a efetuar contratos de seguro em nome do Segurador, incluindo, entre outros, a respetiva cobrança dos prémios. Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

**Innovarisk Lda** – Av. Duque de Loulé, 123 - 7º, 1069-152 Lisboa, Portugal | T +351 215 918 370 | E [geral@innovarisk.pt](mailto:geral@innovarisk.pt) | <https://innovarisk.pt>

# Unit-Linked

**Soluções de seguro de vida ligadas  
a fundos de investimento**

**Enquadramento**

**Solução flexível e transparente**

**Solução de estruturação patrimonial**

**Novo regime de distribuição**

**Investimento eficiente**

# Unit-Linked

# Enquadramento

**E**m determinado tipo de situações que vamos desenvolver no conjunto deste dossier, pode haver interesse na criação de um Fundo Dedicado, mais conhecido como Unit-Linked ou, tecnicamente falando, Seguro de Vida Ligado a Fundos de Investimento. Em algumas geografias estes seguros de capitalização também podem ser conhecidos como *Insurance Life Bond, Dedicated Fund, Fonds Dédiés*. Contudo, são sempre designações para uma mesma realidade, cujo conceito e enquadramento jurídico serão desenvolvidos no primeiro artigo deste dossier.

Com uma arquitetura aberta, este tipo de seguros de vida visa tornar-se atrativo para clientes particulares sofisticados e com exigências específicas. É uma solução que permite um elevado nível de personalização, quer na parametrização do contrato de seguro, quer na escolha dos ativos financeiros que o compõem, sempre com vista a uma cuidada adequação às necessidades específicas do Tomador, Pessoa Segura e seus Beneficiários. Como solução (também) transfronteiriça é, atualmente, considerado como um dos principais instrumentos europeus de planeamento sucessório e poupança de longo prazo, estando adaptado e em conformidade regulamentar com a maioria dos ordenamentos jurídicos.

Assim, com as devidas adaptações a cada caso concreto – procurando sempre aconselhamento profissional, jurídico e fiscal – a solução preconizada deve ser

sinónimo de confiança e tranquilidade, típicas de compromissos que se pretendem duradouros.

A designação de Fundo Dedicado é, na nossa opinião feliz, no sentido em que “dedicado” é mote para uma maior personalização e orientação para as necessidades de cada indivíduo. O que abordamos aqui não é o instrumento de investimento mais ou menos massificado vendido ao balcão dos bancos de retalho, mas sim o chamado fato-à-medida, cujos detalhes dependem das necessidades de cada indivíduo ou família.

Abordamos a satisfação para as necessidades acima identificadas, contando para o efeito com dois artigos que apresentam duas vertentes associadas a este tema, a saber: O Regime dos Residentes Não Habituais, desenvolvido no artigo da Espanha e Associados e o movimento de HNWI<sup>1</sup> brasileiros para Portugal e as soluções de que estes podem vir a beneficiar, no artigo de Taíza Ferreira.

Contamos ainda com um artigo de Inge de Wolf sobre a relativa estabilidade, agora com requisitos acrescidos de profissionalização e informação, de que a diretiva da distribuição de seguros, DDS – recentemente transposta – constitui acréscimo de garantia do trabalho dos profissionais de seguros.

“  
Com uma arquitetura aberta, este tipo de seguros de vida visa tornar-se atrativo para clientes particulares sofisticados e com exigências específicas.”

1. High Net Worth Individuals  
("Indivíduos de património elevado")





### Nuno Leitão

É atualmente responsável pela assessoria a clientes individuais na construção de soluções *Tailor made* de Seguros de Vida – Unit Linked na MDS.

Antes de se juntar à MDS, exerceu funções de responsável comercial em sociedades gestoras de património (mobiliário), sendo um *all-rounder* na estruturação de soluções individuais para HNWI.

Com formação em Comunicação e especialização em fiscalidade pela Universidade Católica Portuguesa.

Estão, por isso, reunidas as condições para que este mercado resulte como recurso, cada vez mais comum, para necessidades específicas de um conjunto restrito – mas significativo – de investidores.

Contudo, não é só para investidores particulares que este tipo de seguro tem eficácia. Na nossa opinião deve ser considerado como uma importante ferramenta na relação entre as empresas e os seus colaboradores.

Quando um colaborador negocia uma posição, dentro ou fora do seu país de origem, é comum que tenha em consideração a política de incentivos da empresa contratante nomeadamente a sua política extra-salarial. São exemplo de uma boa política de incentivos/ *employee benefits*, permitir o acesso aos colaboradores a seguros com cobertura de: morte e invalidez; saúde; acesso a fundo de pensões e, outros tantos benefícios que permitam equacionar a escolha de uma empresa em detrimento de outra. Para o colaborador também é importante saber que o seu direito sobre estes benefícios se mantém, em casos muito específicos, independentemente da sua relação profissional vir a terminar. Quando tal acontece, independentemente do enquadramento fiscal, a esses direitos, ditos adquiridos está, também, associado o tema da portabilidade, ou seja, para onde e como vai ser transferido o histórico do direito contratualmente adquirido?

No caso das soluções de seguros de vida transfronteiriços, a portabilidade é a característica que define que é possível “levar” determinado benefício de um País para outro.

Para um enquadramento jurídico e fiscal com o País de destino é sempre recomendável o recurso a uma consultadoria especializada, para que nenhum detalhe, da realidade pessoal, familiar e empresarial, seja deixado ao acaso. Por exemplo, uma das principais preocupações de quem subscreve um Seguro de Vida é a cláusula beneficiária, e esta, desde que bem estruturada, permitirá o pagamento do capital aos seus beneficiários, independentemente de haver mais que uma jurisdição envolvida.

Há outras profissões que não se enquadram no regime de RNH (Residentes não habituais), referido no segundo artigo, mas para quem os seguros de vida melhor se adaptam pela referida portabilidade. São exemplo os jogadores de futebol com carreiras internacionais e para quem as soluções transfronteiriças poderão ser a solução adequada.

Na Europa, os países com maior índice de especialização e desenvolvimento nesta área dos seguros são o Luxemburgo e a Irlanda. É a partir destes centros que emanam soluções transfronteiriças que visam adaptar-se à realidade de cada País.

Em Portugal são sete as seguradoras mais ativas nesta área, atuando sob o Regime de Livre Prestação de Serviços, sendo que algumas delas também desenvolvem as chamadas soluções PANEurope para empresas, que referimos, muito sucintamente, no decorrer deste artigo introdutório, mas cuja importância, pela capacidade de centralizar e reduzir custos administrativos, seria tema para um novo dossier. •

“  
Este tipo de  
seguro deve ser  
considerado como  
uma importante  
ferramenta na relação  
entre as empresas e os  
seus colaboradores.”

# Unit-Linked

## Solução flexível e transparente

**E**m termos gerais, um unit-linked consiste num seguro de vida associado a um ou mais fundos de investimento (não tecnicamente, mas no sentido de um grupo autónomo de activos). Diferentemente do que se passa num seguro de vida convencional, o unit-linked permite aos investidores beneficiarem das vantagens de um seguro e de um investimento através de um único contrato. Enquanto seguro de vida, assegura a cobertura do risco de morte ou sobrevivência de uma determinada pessoa segura; enquanto contrato ligado a um fundo de investimento, permite usufruir das vantagens associadas a um veículo de investimento.

A natureza do contrato, contudo, é a de uma apólice de seguro. Embora ligado a fundos de investimento, o contrato (apólice de seguro) é subscrito por uma seguradora. O investidor assume a posição de tomador do seguro, podendo optar por ser a pessoa segura ou designar outra pessoa cuja vida seja coberta pela apólice. É também o tomador que designa os beneficiários do seguro, quer em caso de sobrevivência, quer em caso de morte, de acordo com os seus objectivos.

Além da seguradora, nestes produtos intervêm geralmente outras entidades sujeitas a regras profissionais e de

*compliance*, como o gestor de activos, o banco depositário e o mediador de seguros – característica que confere aos unit-linked maior confiança e segurança jurídica face a outros produtos de investimento.

Como funcionam? Parte do prémio entregue pelo tomador é utilizada para efeitos da cobertura de risco sobre a vida; o restante (ou a totalidade) é investido num ou mais fundos de investimento, à escolha do tomador, em função dos seus objectivos de investimento, tolerância ao risco e duração pretendida para o investimento. Os prémios podem ser únicos, regulares ou flexíveis, consoante o produto em questão.

O tipo de fundo associado à apólice dependerá dos produtos comercializados por cada seguradora. Algumas seguradoras especializadas em unit-linked têm a capacidade de oferecer produtos *taylor-made*.

Cabe ao tomador do seguro escolher o fundo de investimento (ou fundos) associado à sua apólice, com base na sua tolerância ao risco e preferências de investimento. Os activos incluídos na carteira de cada fundo podem ser variados, podendo o fundo incluir acções, títulos de rendimento fixo, instrumentos do mercado monetário, imóveis, produtos derivados, etc. O tomador tem geralmente a possibilidade de escolher, de entre vários fundos com diferentes características, aqueles que pretende ver associados à apólice. A informação acerca da composição da carteira de cada fundo e da respectiva política de investimento é prestada ao tomador obrigatoriamente antes de este se vincular.

Quanto ao prémio entregue pelo tomador do seguro, depois de deduzidas as comissões ou encargos aplicáveis, é convertido num determinado número de unidades de participação, sendo que a cada unidade de participação corresponde um valor líquido (periodicamente actualizado), em função dos fundos escolhidos. Em termos genéricos, o valor da apólice (*cash value*) corresponde, em cada momento, ao total do fundo de investimento multiplicado pela proporção do número de unidades de participação detidas pelo tomador face ao número total de unidades de participação do fundo. Isto significa que

o valor de um unit-linked se encontra directamente dependente do valor dos fundos de investimento aos quais o seguro está associado, fundos de investimento esses que, por sua vez, se encontram dependentes do valor dos activos incluídos na sua carteira.

A carteira alocada ao fundo de investimento subjacente ao unit-linked não confere ao tomador qualquer direito de propriedade sobre os activos. O fundo encontra-se na esfera da seguradora. Não obstante, ao tomador do seguro é conferido o direito a receber, por parte da seguradora, a prestação que lhe seja devida nos termos contratualizados.

Durante a vigência do unit-linked, os tomadores do seguro têm geralmente a possibilidade de efectuar alterações à sua estratégia de investimento ou de efectuar substituições entre fundos, consoante as suas necessidades de investimento ou objectivos em cada momento, o que atribui grande flexibilidade ao investimento. Podem também “transportar” a sua apólice para outro Estado membro da União Europeia no caso de alteração de domicílio, característica que permite manter o investimento, independentemente de alterações na vida pessoal ou profissional do investidor.

Da perspectiva do cliente, um unit-linked oferece todas as características de uma apólice de risco convencional e ainda a flexibilidade inerente a um produto de investimento. Uma das grandes desvantagens das apólices de risco convencional resulta do facto de o cálculo do valor da apólice nem sempre ser compreensível para o cliente. A transparência inerente a um unit-linked revela-se muito apelativa para tomadores que pretendam controlar a evolução do seu investimento. Outra vantagem prende-se com o facto de o tomador ter controlo sobre o nível do risco de investimento, uma vez que pode escolher alocar os prémios aos fundos de investimento que sejam mais adequados ao seu nível de tolerância ao risco.

Os unit-linked podem ser estruturados das mais diversas formas e ser utilizados para as mais diversas situações, como protecção da família, herança, optimização fiscal, reforma, garantia de hipoteca ou financiamento,

pensões de trabalhadores, atribuição de benefícios, etc. Além disso, estes produtos estão tipicamente associados a um regime de diferimento da tributação, consoante o regime fiscal aplicável em cada país.

Os mediadores de seguros assumem um papel essencial no que diz respeito ao aconselhamento de unit-linked apropriados aos objectivos do cliente, uma vez que, de entre uma panóplia de produtos disponíveis no mercado, têm a capacidade (e a responsabilidade) de explicar as principais características do produto, incluindo em sede de comissionamentos e condições

contratuais aplicáveis, e de explicar porque é que um determinado produto vai ao encontro das necessidades do cliente.

Ao abrigo da Directiva sobre a Distribuição de Seguros (IDD), os mediadores de seguros viram reforçadas as suas obrigações em matéria de prestação de informação ao cliente e cumprimento de requisitos profissionais, o que veio aumentar o nível de protecção do cliente e assegurar uma maior qualidade do serviço aos investidores que procuram unit-linked, quando em comparação com outros produtos. •



**João Espanha**

Com 30 anos de carreira, e nomeado Especialista Fiscal pela Ordem de Advogados de Portugal, o seu trabalho consiste em aconselhar jurídica e financeiramente tanto indivíduos como empresas, com especial destaque para o aconselhamento fiscal sobre seguros de vida. João representa frequentemente clientes em conflito com a autoridade fiscal e em processos judiciais. Também é árbitro fiscal no CAAD, onde é muitas vezes nomeado pelo contribuinte em conflitos complexos de grande dimensão. A sua longa experiência dá-lhe uma visão ampla dos problemas, contribuindo para soluções eficazes em prol dos seus clientes. É sócio fundador da Espanha e Associados.



**Leonor Futscher de Deus**

É Associada Sénior da Espanha e Associados, prestando assistência a clientes nacionais e internacionais dos setores bancário e de seguros. Concentra-se em soluções práticas e demonstra uma compreensão profunda das necessidades dos clientes. Presta aconselhamento jurídico sobre atividades do dia-a-dia (novos produtos, parcerias, redação de documentação ligada a produtos, etc.) e transações mais complexas, como o estabelecimento de seguradoras estrangeiras em Portugal (através de sucursal ou em livre prestação de serviços) ou a internacionalização de seguradoras portuguesas. Tem uma longa experiência em seguros de vida, em especial, seguros unit-linked.

# Unit-Linked

# Solução de estruturação patrimonial

## O gigante adormecido da América Latina

**N**o que diz respeito à América Latina, o Brasil é o gigante da região. A sua preponderância resulta de uma combinação de fatores como a dimensão continental, recursos naturais diversificados, um enorme mercado consumidor, e a lista não acaba aí. Na década de 2000, a economia beneficiou do crescimento global e da elevada demanda pelas suas matérias primas.

Tal prosperidade viu-se ameaçada em 2008 pela crise financeira global, embora o país tenha conseguido conter parcialmente os seus efeitos. Infelizmente, o Brasil não aproveitou aquele momento de crescimento como uma oportunidade para resolver problemas importantes que têm impedido o crescimento sustentável durante décadas. Em vez disso, manteve as mesmas políticas medíocres. Não avançou com as reformas fiscais e políticas necessárias nem fez investimentos essenciais na sua infraestrutura.

Além disso, desde o início de 2015, o país vive um escândalo de corrupção conhecido como “Operação Lava Jato”, que chegou às manchetes internacionais e envolveu personalidades do mais alto nível político e empresarial, incluindo os ex-presidentes Lula e Dilma. Este escândalo crescente tem testado os limites institucionais e democráticos do Brasil. Em consequência, muitos afirmam que o país passou pela sua pior recessão. Apesar dos sinais de recuperação da economia e um novo presidente eleito, a qualidade de vida ainda não está a melhorar para os brasileiros. A taxa de desemprego é elevada e a violência tem aumentado graças a atividades relacionadas com o tráfico de droga e a corrupção das forças policiais. O acesso a serviços públicos de qualidade como a educação e os cuidados de saúde ainda é um grande desafio. Apesar da sua grandeza e potencial, o Brasil é um gigante adormecido entorpecido pelos seus desafios socioeconómicos e escândalos de corrupção.

## As múltiplas vantagens de Portugal

Entre tanta incerteza política e económica, uma diáspora brasileira tem ocorrido nos últimos anos e um dos destinos favoritos dos brasileiros tem sido Portugal. Entre as atrações estão a excelente qualidade de vida, a ausência da barreira da língua, a proximidade cultural e o baixo custo de vida. Além do mais, Portugal está na moda. Até a própria Madonna tem desfrutado das vantagens de viver no país mais ensolarado da Europa!

Na encruzilhada de três continentes, a nação Ibérica tem uma localização geográfica privilegiada e excelentes ligações de transporte que dão acesso a destinos europeus e ultramarinos. Tendo sido metrópole de um império colonial, oferece locais turísticos cheios de história, bem como monumentos arquitetónicos que remontam à sua glória colonial. Quer na região vinícola do Douro, quer na costa meridional do Algarve, o país oferece excelente qualidade de vida a baixo custo e um regime fiscal muito atraente sem impostos sobre a riqueza ou de sucessão. Portugal participa ainda de uma rede expansiva de acordos fiscais para mitigar

o risco de dupla tributação do rendimento auferido em múltiplos países. Para além disso, o governo estimulou a imigração criando o regime fiscal para o residente não habitual e o programa do Golden Visa.

Um indivíduo pode satisfazer os requisitos do regime do residente não habitual inscrevendo-se como contribuinte em Portugal desde que não tenha tido residência fiscal no país em qualquer um dos cinco anos anteriores. Os indivíduos que satisfaçam esta condição podem beneficiar do regime especial durante um período de 10 anos, que oferece uma taxa especial de 20% sobre rendimentos do trabalho resultante de atividades de elevado valor acrescentado, bem como isenção fiscal para os rendimentos de fonte estrangeira.

O programa de Golden Visa oferece uma residência especial aos cidadãos estrangeiros que satisfaçam um critério de investimento, incluindo uma transferência de capital no valor mínimo de um milhão de euros ou a aquisição de bens imobiliários com valor mínimo de €500.000, permitindo aos investidores viver e trabalhar em Portugal. A autorização de residência também contempla a isenção de visto para as deslocações dentro da área Schengen e a oportunidade de optar no futuro pela residência permanente ou cidadania.

Assim que decidirem mudar-se para Portugal, os brasileiros com património elevado devem avaliar meticulosamente as formas mais eficientes de estruturar o seu património.

### Vantagens de um produto estrangeiro de seguro ligado a fundo de investimento

O seguro ligado a um fundo de investimento é uma estrutura plenamente reconhecida e regulamentada em Portugal. Uma vez que implica um regime de poupança, desfruta de um tratamento fiscal favorável. Comparado com as estruturas fiduciárias tradicionais, pode ser um meio de investimento mais eficaz e a melhor forma de transferir património de uma maneira flexível e fiscalmente eficiente. Embora esta estrutura ainda não seja muito divulgada em Portugal, a procura tem aumentado nos últimos

anos, já que a comunidade de elevado património e os seus consultores têm tomado conhecimento do produto e de suas vantagens para a estruturação de património e proteção de recursos.

Este produto dinâmico pode oferecer a segurança única de um contrato emitido no Luxemburgo, uma jurisdição líder no investimento, que oferece a proteção de um regime rigoroso conhecido por Triângulo da Segurança. Além disso, o Luxemburgo oferece neutralidade fiscal, já que a tributação se baseia no país de residência do tomador do seguro.

No mais, os contratos podem ser personalizados de forma a conter cláusulas de portabilidade, caso os indivíduos pretendam residir em várias jurisdições ao longo da vida. Também oferece acesso a uma rede flexível e alargada de ativos subjacentes, incluindo fundos de investimento externo e fundos coletivos internos, bem como fundos dedicados que oferecem gestão de acordo com os objetivos pessoais do tomador do seguro. Outra possibilidade interessante é a de os clientes poderem resgatar uma parte do seu investimento original, se for necessário.

No que toca à tributação, o tratamento atraente do seguro ligado a fundos de investimento em Portugal dá amplitude de atuação ao planeamento fiscal e sucessório. Em caso de morte, os benefícios do seguro de vida são isentos de impostos, não estando sujeitos a imposto sobre o rendimento ou imposto do selo. Em caso de resgate, só o montante que exceda o investimento inicial está sujeito a tributação. Se pelo menos 35% dos prémios totais forem pagos durante a primeira metade do prazo de vigência da apólice, um quinto ou três quintos do rendimento poderão ser isentos de tributação nos casos em que o resgate ocorra após cinco ou oito anos, respectivamente, do período contratual, o que poderia resultar numa taxa fiscal efetiva de até 11,2%.

Todos estes fatores indicam que o seguro ligado a fundos de investimento pode ser a melhor opção para os brasileiros residentes em Portugal que desejem manter recursos financeiros que produzam rendimento a distribuir durante o seu tempo de vida. Sendo devidamente estruturados, podem ser a ferramenta mais eficiente para a gestão

de grandes patrimónios, uma vez que oferecem grande flexibilidade em termos de investimento e um tratamento fiscal mais atraente do que as outras opções.

Num mundo em mudança, em que a transparência é o mínimo exigível, e o controle uma prioridade para os investidores, os seguros ligados a fundos de investimento facilitam a conformidade com um ambiente legal, regulamentar e fiscal em evolução, numa altura em que certas estruturas tradicionais arriscam a perda de competitividade e relevância. •



**Taiza Ferreira**

Taiza Ferreira é advogada, inscrita nas Ordens Brasileira e Portuguesa dos Advogados. Obteve o seu diploma em direito na Faculdade de Direito da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (Brasil) e tem diploma de mestre em lei comercial internacional e europeia conferido pela Université Jean Moulin Lyon III (França). Com experiência em consultoria fiscal internacional e 6 anos de trabalho com os Big Four na América Latina e Europa, tem trabalhado nos últimos anos como especialista em estruturação de património na indústria de seguro de vida do Luxemburgo.

## Unit-Linked

# Novo regime de distribuição

A DDS entrou em vigor a 1 de outubro de 2018. Introduce novas regras que aumentam a proteção do consumidor na indústria de seguros, em paralelo com regras semelhantes recentemente adotadas noutros setores da indústria financeira. A DDS é uma diretiva europeia e aplica-se, aos interesses dos clientes residentes na Europa.

Neste artigo, concentrar-nos-emos na distribuição de produtos de investimento baseados em seguros (IBIPS, na sigla inglesa, correspondente a “insurance-based investment products”).

### A criação de um ambiente competitivo equilibrado

**P**ela primeira vez na história dos seguros, as vendas realizadas diretamente pelas seguradoras foram identificadas como atividade de distribuição, o que exige que as seguradoras se comprometam às obrigações de distribuição aplicáveis aos mediadores de seguros (filiados ou independentes). Todos os envolvidos na atividade de intermediação são agora considerados “distribuidores” e, como tal, são afetados pelas provisões.

### O cliente no centro do processo de desenvolvimento de produto

As seguradoras, na qualidade de criadores de produtos, têm de garantir que, durante o processo de desenvolvimento dos produtos, se considere prioritário os interesses dos clientes, adaptando o produto e distribuição ao mercado-alvo. Isto inclui a necessidade de descrever os riscos inerentes ao produto, de cumprir exigências prudenciais, de obedecer às disposições legais do país de residência do cliente. Tendo as seguradoras já implementado a maior parte destes requisitos, é necessário formalizar o processo de desenvolvimento de produto com uma estratégia de distribuição intrínseca para cada produto, incluindo uma revisão regular dos processos. Os criadores e distribuidores terão de colaborar para assegurar que o conhecimento e retorno de opinião do distribuidor encontrem uma solução numa oferta de produto adequada e apropriada.

Os distribuidores devem desenvolver uma perceção integral das necessidades e situação pessoal do cliente. Além disso, um intermediário independente também deve conhecer as ofertas disponíveis no mercado para que possa compará-las segundo o interesse do cliente e, por fim, para que identifiquem juntos a oferta que melhor se adequa à sua situação e necessidades pessoais.

## As principais disposições e o seu significado para os profissionais de seguros



**Inge De Wolf**

Entrou na Swiss Life Global Solutions como diretora do departamento jurídico em 2017. Inge conta com mais de 20 anos de experiência em seguros de vida a nível internacional, tanto como Diretora jurídica e de fiscalidade como enquanto Diretora de Compliance liderando uma equipa internacional de advogados. Iniciou a sua carreira num pequeno escritório de advogados antes de integrar o setor segurador no Luxemburgo. Em 2000, começou a trabalhar com uma reconhecida seguradora internacional onde presidiu ao departamento jurídico durante vários anos, antes de ser nomeada Diretora jurídica e de fiscalidade. Inge também fundou estruturas de consultoria e corretagem no Luxemburgo. A advogada belga diplomada em direito belga e francês, tem um mestrado em direito privado e direito bancário; além disso, é titular de uma certificação em produtos de investimento e fiscalidade internacional. Formou-se pela London Business School em Liderança e Gestão, e possui uma certificação PNL Practitioner. Inge é Diretora Internacional do Departamento Jurídico na Swiss Life Global Solutions.

O processo de desenvolvimento de produto precisa de ser definido num processo de Supervisão e Governação do Produto (PSG). Toda a informação PSG relevante deve ser disponibilizada a cada mediador, dependendo dos produtos que esteja autorizado a distribuir nos mercados relevantes.

A DDS também impõe requisitos de transparência. O distribuidor deve comunicar de forma transparente os custos e tarifas e o mediador deve comunicar os custos do serviço de distribuição e a composição do serviço.

Cada distribuidor deve assegurar uma análise adequada das necessidades do cliente. Nos casos em que o distribuidor dê aconselhamento sobre um IBIP, este último deverá passar um exame de adequação. Este será um processo aprofundado de conhecimento do cliente, para obter informação mais detalhada, experiência, situação financeira e objetivos de investimento do cliente. De seguida, o distribuidor deverá assegurar que o contrato vendido corresponda às necessidades do cliente e ao aconselhamento que lhe foi dado, e por ele aceite.

Os distribuidores de seguros devem agir de forma íntegra, imparcial e profissional, implementando medidas e controlos para evitar causar prejuízos aos seus clientes e serem transparentes quanto aos custos e serviços prestados. •

“  
As seguradoras, na qualidade de criadores de produtos, têm de garantir que, durante o processo de desenvolvimento dos produtos, se considere prioritário os interesses dos clientes, adaptando o produto e distribuição ao mercado-alvo.”

# Unit-Linked

# Investimento

# eficiente

**N**a perspetiva fiscal portuguesa, os seguros ligados a fundos de investimento são um veículo de investimento eficiente e oferecem versatilidade ao planeamento financeiro, funcionando como uma importante ferramenta de aforro. Nos termos do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (“IRS”) não existe incidência de imposto sobre o aumento do capital do seguro durante a vigência do contrato, o que significa que não é devido imposto sobre os ganhos dos ativos detidos dentro da apólice (isto sendo uma importante vantagem quando comparado com o investimento direto).

Os montantes pagos a título de resgate, adiantamento ou vencimento de seguros são tributados, em sede de IRS, como rendimentos de capital, caso exista uma diferença positiva entre os montantes recebidos e os prémios pagos ou importâncias investidas.

Como forma de promover o investimento neste instrumento de captação de aforro estruturado, o legislador português estabeleceu um regime segundo o qual quando o montante dos prémios, importâncias ou contribuições pagos na primeira metade da vigência dos contratos representar pelo menos 35% da totalidade daqueles, o rendimento tributável será reduzido nos seguintes termos:

- Caso o resgate, adiantamento, remição ou outra forma de antecipação de disponibilidade, bem como o vencimento, ocorram após cinco e antes de oito anos de vigência do contrato, apenas 80% da diferença positiva acima descrita será tributada.
- Caso o resgate, adiantamento, remição ou outra forma de antecipação de disponibilidade, bem como o vencimento, ocorram depois dos primeiros oito anos de vigência do contrato, apenas 40% da diferença positiva acima descrita será tributada.

O rendimento tributável (i.e., 100%, 80% ou 40% consoante o caso) é sujeito a uma taxa fixa de 28% (resultando em taxas efetivas de 28%, 22,4% e 11,20%, respetivamente). Alternativamente – ainda que geralmente menos favorável – os contribuintes podem optar pelo englobamento deste rendimento com os demais (e.g., rendimentos do trabalho dependente, rendimentos empresariais e profissionais, pensões). Nesse caso o rendimento ficará sujeito a tributação às taxas gerais progressivas de até 48% eventualmente acrescidas de uma taxa adicional de solidariedade.

Os sujeitos passivos que preenchem os requisitos previstos para serem qualificados como residentes fiscais, de acordo com a lei portuguesa e não tenham sido residentes fiscais em Portugal nos últimos cinco anos, podem beneficiar do regime do residente não habitual (RNH) por um período de 10 anos. A atribuição do estatuto de RNH permite aos contribuintes obterem um regime fiscal mais favorável relativamente aos seguintes rendimentos:

- Os rendimentos líquidos do trabalho dependente, do trabalho independente obtidos em auferidos em atividades de elevado valor acrescentado obtidos em Portugal, tal e qual elencadas em Portaria do Ministério das Finanças.
- Os rendimentos líquidos do trabalho dependente e do trabalho independente – neste último caso de elevado valor acrescentado ou rendimentos passivos obtidos no estrangeiro.

Os rendimentos passivos incluem juros, dividendos, outros rendimentos de capital, mais-valias e rendimentos prediais. Estes rendimentos estarão isentos de



imposto em Portugal, desde que possam ser tributados no estado da fonte, em conformidade com convenção para eliminar a dupla tributação celebrada entre Portugal e o estado da fonte.

Caso não exista nenhuma convenção para eliminar a dupla tributação, os rendimentos poderão ficar isentos desde que possam ser tributados:

- No estado da fonte, de acordo com a Convenção Modelo da OCDE.
- Os mesmos não sejam obtidos em Portugal, nos termos do Código do IRS.
- Nem sejam obtidos em países, territórios e regiões com regimes de tributação privilegiada, conforme a lista descrita em Portaria aprovada pelo Ministro das Finanças.

Deste modo, quando obtidos em Portugal, os rendimentos gerados por um seguro ligado a um fundo de investimento beneficiam de um tratamento fiscal favorável, de acordo com o que acima foi descrito. Quando a empresa seguradora não seja residente em Portugal, o regime fiscal concretamente aplicável ao beneficiário abrangido pelo estatuto do RNH depende da definição de juro adotada na Convenção para Evitar a Dupla Tributação com o estado da fonte e da qualificação que lhes for atribuída na lei interna desse mesmo Estado. Ainda que na maioria dos casos, ainda que os rendimentos decorrentes do resgate, vencimento ou colocação à disposição de seguros *unit linked* não se encontrem isentos de tributação ao abrigo do regime dos RNH, estamos cientes que em certas jurisdições e sob certas circunstâncias este *status quo* pode estar prestes a mudar muito em breve.

“  
Unit-linked insurance  
is also a very efficient  
investment vehicle  
for individuals,  
from a Portuguese  
tax perspective.”

Finalmente, é de assinalar que não existe imposto sucessório em Portugal. A transmissão gratuita de bens e valores monetários (como depósitos bancários) nas transmissões por morte é tributada em sede de Imposto do Selo, à taxa de 10%. No entanto a lei prevê uma isenção quando o beneficiário seja cônjuge, ascendente ou descendente, independentemente da residência fiscal de uns e de outros. Os créditos provenientes de seguros de vida não estão sujeitos a Imposto do Selo, independentemente de quem são os beneficiários, a relação de parentesco com o tomador do seguro ou do segurado.

Assim sendo, ainda que, no geral, os RNH não beneficiem de isenção de IRS sobre os montantes decorrentes do resgate, vencimento ou antecipação de disponibilidade de *unit linked*, estes instrumentos consubstanciam uma estratégia de planeamento fiscal eficiente, proporcionando ao tomador de seguro a liberdade de determinar quando (e se) terá de pagar impostos, beneficiando de uma poupança fiscal (conforme as circunstâncias descritas) e assegurando a não sujeição de Imposto do Selo sobre os pagamentos aos beneficiários do contrato de seguro, independentemente do grau de parentesco com o segurado. •



**Mafalda Moreira**

É associada sénior da equipa da área Fiscal da PLMJ com base no Porto. Mafalda acumulou uma vasta experiência, durante 10 anos, nas áreas de consultoria fiscal e contencioso, trabalhando com todos os aspetos da legislação fiscal (impostos diretos e indiretos). Lida com tributação nacional e internacional, para empresas e indivíduos e com a gestão de património de indivíduos de liquidez elevada e ultra-elevada. Mafalda faz parte da equipa francesa da PLMJ.



**Miguel C Reis**

Lidera a equipa da área fiscal da PLMJ, baseada no escritório do Porto. É um dos principais advogados na área fiscal em Portugal, com mais de 30 anos de experiência no aconselhamento em processos de fusões e aquisições, cisões e outras reestruturações societárias, transações em mercados de capitais, reorganizações societárias, transações de private equity e de financiamento por capital ou dívida, bem como em operações de financiamentos estruturados, titularizações e outros tipos de financiamento. O Miguel tem ainda vasta experiência no aconselhamento em questões de contencioso tributário, e sua resolução administrativamente ou pelas vias arbitral ou judicial. Faz parte do Conselho de Administração da PLMJ e da equipa do Reino Unido.

# Welcome to our world of empowerment

We face the present as a moment to build a better future. We do it by creating, developing and delivering state-of-the-art solutions with high added-value for energy, mobility, environment, cities and digital connectivity, which will have a positive impact in human life all around the globe.



CANALI

1 9 3 4

*Em exclusivo no*  
ROSA&TEIXEIRA

LISBOA: Avenida da Liberdade, 204, r/c PORTO: Avenida da Boavista 3523 Edificio Aviz, [www.rosaeteixeira.pt](http://www.rosaeteixeira.pt)



# MDS NEWS

## José Manuel Fonseca eleito 2018 Broker Leader of the Year pela FERMA



José Manuel Fonseca foi distinguido como “Broker Leader of the Year” pela FERMA, na cerimónia dos *European Risk Management Awards* em Bruxelas em novembro de 2018. O prémio, concedido pela primeira vez a um português, reconhece o trabalho desenvolvido na promoção e dinamização da gestão de risco, sendo atribuído por um júri composto por presidentes de diferentes associações nacionais de gestão de risco. Na mesma cerimónia, Brian Duperreault, Presidente e CEO da

AIG, foi nomeado “Insurance Leader of the Year”, entre várias outras personalidades reconhecidas pelo seu relevante contributo para o setor. Os *European Risk Management Awards* reconhecem os maiores empreendedores e dinamizadores dentro da comunidade europeia de gestão de risco, reconhecendo também a excelência e a inovação entre os principais *players* do sector: seguradoras, corretores e serviços profissionais.

## Paul Obolensky colabora com a MDS



Paul Obolensky é o novo consultor do Grupo MDS para os riscos de especialidades. Desde 2018, Paul Obolensky tem desempenhado funções de consultadoria na área dos seguros e resseguro em projetos na Europa, nos Estados Unidos e na América Latina. Com mais de 40 anos de carreira no setor segurador, Paul Obolensky trabalhou em diversas seguradoras e *brokers* internacionais, entre as quais a AWAC, a AIG e a Willis.

# MDS SGPS reforça Comissão Executiva

A MDS SGPS reforçou a comissão executiva com a contratação de José Diogo Araújo e Silva, profissional com um vasto percurso na banca de investimento e capital de risco, a nível internacional.

Licenciado em Gestão de Empresas cum laude pela Universidade Católica Portuguesa, desempenhou funções em empresas como BPI, Accenture, JP Morgan e Magnum Capital, onde adquiriu experiência em operações

de fusões e aquisições na Europa e de gestão de empresas e investimentos, relevante para o processo de expansão internacional do grupo MDS.

Ricardo Pinto dos Santos passa também a integrar a Comissão Executiva da MDS SGPS, fazendo equipa com José Manuel da Fonseca, CEO e José Diogo Araújo Silva, CFO. Como COO da Holding, Ricardo Pinto dos Santos acumulará esta nova função com a de CEO da MDS Portugal.



# Aposta no resseguro



reinsurance solutions, s.a.  
sociedade corretora de resseguros

A MDS reforçou a sua posição na área do Resseguro com a aquisição da maioria do capital da **Reinsurance Solutions**, empresa que atua no mercado português desde 1993, na área de corretagem de resseguro facultativo e tratados, bem como oferta de soluções tailor-made para a transferência do risco de grupos industriais.

Fernando Brito e Renato Capote, os reconhecidos especialistas e fundadores da **Reinsurance Solutions**, juntaram-se à MDS, reforçando ainda mais a competência e *know how* do grupo na área do resseguro. A concretização da operação aguarda apenas a aprovação pela ASF – Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões.

# Novo parceiro em soluções para o setor imobiliário

A **MDS Finance** está a trabalhar em parceria com um Grupo líder no setor imobiliário e financeiro para explorar sinergias e oportunidades de desenvolvimento de negócio através de um novo canal de distribuição de seguros.

Os promotores podem contar com o *know-how* e suporte da **MDS Finance** no desenho das melhores soluções de proteção direcionadas ao perfil dos seus clientes, potenciando assim novas oportunidades de negócio com a oferta de produtos complementares à sua atividade.

De forma simples e célere, através de um canal dedicado, a empresa disponibiliza soluções competitivas

de proteção do património e responsabilidades, nomeadamente Vida e Multiriscos Habitação, mas também de outros ramos, com condições diferenciadoras, otimizando coberturas, franquias e preço.

A **MDS Finance** conta com uma equipa de especialistas encarregue do apoio ao cliente no aconselhamento e aquisição de soluções de proteção, gestão da carteira e resolução de sinistros.

Pertencer ao universo MDS permite à **MDS Finance** inovar nos processos, apostar na multiespecialização e antecipar as necessidades para oferecer as melhores soluções de proteção.



## Ariel Couto na MDS Brasil



Ariel Couto ingressou na MDS Brasil em 2018, como CEO, e tem orgulho de liderar o que considera ser “a mais completa corretora do mercado”. Ele resume as suas expectativas para o futuro em três palavras: crescimento, margens e inovação. “Esse é o objetivo de todo o Grupo e algo que devemos perseguir para transformar a MDS Brasil na maior operação do país”, disse.

Ariel começou sua carreira em seguros em 1995, gerenciando uma corretora familiar, a Elecê. Em seguida, trabalhou em outras empresas – incluindo o Grupo Brascan (atual Brookfield), a RSA Seguros (agora Sura Seguros) e a QBE – onde adquiriu uma vasta experiência no mercado brasileiro de seguros corporativos.

# Jorge Leitão

## @ MDS África



Jorge Leitão juntou-se à MDS em 2017 e desde Agosto de 2018 é General Manager da MDS África. A sua experiência, conhecimento e rede internacional de parceiros serão um importante contributo para o papel ativo do G MDS no desenvolvimento do continente africano – não só em Angola e Moçambique mas na expansão para outras geografias no futuro.

Ao longo da sua carreira, Jorge desempenhou cargos de gestão em multinacionais de prestígio. Começou a sua carreira profissional no Pão de Açúcar (agora Auchan) onde trabalhou por 15 anos, em seguida foi convidado para Administrador Delegado da INAPA e em 2000, tornou-se CEO da Prosegur, uma empresa no setor da segurança.

# MDS reforça gestão de benefícios

A MDS Brasil finalizou em março o processo de aquisição da Ben's. Com 21 anos de mercado, a companhia é responsável pela administração de seguros de mais de 200 empresas e de cerca de 300 mil vidas. Além disso, é pioneira na adoção de soluções tecnológicas que permitem aos clientes a gestão eficiente de seus

portfólios de benefícios.

A iniciativa mostra o quanto a MDS Brasil está atenta ao potencial dos mercados de seguro de saúde e de vida do Brasil, que movimentam mais de R\$ 200 bilhões em prêmios ao ano no País. A transação promete ampliar o já consolidado portfólio de serviços da marca e reforçar sua presença no setor.



Gustavo Quintão (MDS), Benivaldo Ferreira Jr. (Ben's) e Ariel Couto (MDS)

# MDS na Madeira

A MDS alargou a sua presença na ilha da Madeira, região autónoma portuguesa, com a aquisição de uma participação maioritária na WinBroker, um dos principais *brokers* da região que conta com mais de 20 anos de experiência. Este investimento permite alargar a presença geográfica neste importante mercado e reforçar as competências técnicas, soluções e serviços ao dispor de clientes e parceiros. Uma aposta a continuar, estando previstos novos investimentos.

# MDS adquire empresa tecnológica de benefícios

A 838 Soluções, empresa pioneira no desenvolvimento de soluções para a gestão automatizada de Benefícios e Benefícios Flexíveis, passou a fazer parte do portfólio da MDS Brasil. A marca é conhecida por atuar com ferramentas que dão aos funcionários das organizações a possibilidade de escolherem os benefícios mais adequados ao seu momento de vida, bem como as vantagens que querem

receber em complementação ao salário. Consolidada em novembro de 2018, a aquisição reforça o olhar atento da MDS às principais tendências do mercado de Benefícios: personalização, modernização, agilidade e autonomia. A aposta é que as ferramentas da 838 melhorem o bem-estar, a qualidade de vida, o desempenho e o engajamento dos colaboradores, assim como outros fatores que vão além dos ganhos financeiros.



# Novo escritório em Blumenau

A MDS Brasil tem um novo endereço em Blumenau, Santa Catarina. Inaugurado em 29 de janeiro, o escritório ocupa o vigésimo quinto andar do Ibiza Trade & Financial Center – um dos empreendimentos mais inovadores e conceituados do bairro Velha. A casa nova traz à companhia um ambiente ainda mais moderno, arrojado e pensado para oferecer a melhor experiência ao cliente. Localizado na cobertura do edifício, o espaço chama a atenção pelas instalações amplas e projetadas para aproximar funcionários, clientes e parceiros. Esse é o mais

novo escritório da marca desde a sede de Recife, aberta em janeiro de 2018 para explorar o potencial da cidade nordestina, principalmente em Gestão de Saúde e P&C.

Com essa inauguração, a empresa passa a contabilizar três escritórios no estado de Santa Catarina – Blumenau, Jaraguá do Sul e Joinville. Além de reafirmar a posição da MDS Brasil como a corretora de seguros com maior atuação no sul do País, a iniciativa reforça o olhar estratégico da companhia sobre o mercado local e dá continuidade à sua expansão ao redor do Brasil.

# Solução inovadora para Drones



Sendo a inovação um dos seus vetores estratégicos de atuação, a MDS criou uma solução pioneira que oferece a possibilidade de subscrever online o Seguro de Responsabilidade Civil para Drones através da App FlySafeGo. A aplicação permite ainda informação sobre as áreas restritas e as autorizações necessárias para voar, bem como sobre as condições de voo. Esta é uma solução *Pay Per Use* em que o cliente só paga pelo tempo em que usufruir da proteção concedida pelo seguro. Atualmente disponível em Portugal, está já em desenvolvimento a sua extensão para outros países europeus.



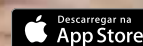
# MULTICARE

FIDELIDADE

TENHA UM  
MÉDICO PARA  
O SEU FILHO  
DISPONÍVEL  
24H/7.



MEDICINA  
ONLINE



**PORQUE A SAÚDE DO SEU FILHO NÃO PODE ESPERAR.**

Tenha uma consulta médica na hora, sem ter de sair de casa, 24h por dia, 7 dias por semana. Um serviço feito exclusivamente por médicos. É simples e sem custos. Conheça a cobertura Medicina Online que integra o Seguro de Saúde Multicare.

**SEGURO DE SAÚDE MULTICARE  
MEDICINA ONLINE**

Ligue 24h/7 dias

**808 78 24 24**

**multicare.pt**



Esta informação não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

Fidelidade - Companhia de Seguros, S.A.- NIPC e Matrícula 500 918 880, na CRC Lisboa - Sede: Largo do Calhariz, 30 1249-001 Lisboa - Portugal  
Capital Social € 457 380 000. Serviço Apoio ao Cliente: T. 21 794 88 80 - F. 21 323 78 80 - E. apoiocliente@multicare.pt - Atendimento telefónico  
personalizado nos dias úteis das 8h às 23h e Sábados das 8h às 20h. Assistência: todos os dias - 24h/dia - www.multicare.pt

# Diversidade no ambiente corporativo

Ricardo Sales, um dos especialistas em diversidade mais proeminentes do Brasil, fala para a FULLCOVER sobre os desafios que as empresas enfrentam e os progressos na luta contra o preconceito e na batalha pela inclusão.

**W** E mpresas com políticas voltadas à diversidade são mais inovadoras e bem-sucedidas nos negócios”. Constatações como essas têm se multiplicado em capas e chamadas de importantes veículos de comunicação, respaldadas em pesquisas de comportamento e mercado. Apesar de estarem em alta nos dias atuais, a definição de diversidade e a discussão em torno do tópico são antigas e complexas.

Em uma visão macro, as primeiras abordagens públicas sobre o assunto remontam às décadas de 1960 e 1970, quando o movimento conhecido como Contracultura ganhou as ruas.

Deflagrada inicialmente nos Estados Unidos, a mobilização teve seu impulso inicial juntamente com o Movimento dos Direitos Civis Afro-Americanos e se desdobrou em questionamentos sobre sexualidade, direitos das mulheres, atitudes das autoridades e outros temas que podem ser considerados alicerces das

principais iniciativas de inclusão vistas nos dias de hoje. No Brasil, os primeiros frutos dessas manifestações começaram a se traduzir em discussões sobre a pluralidade social em meados dos anos 1990.

No ambiente de trabalho, a expressão ganha outras nuances. No artigo intitulado “Nove tendências em diversidade e inclusão<sup>1</sup>”, Ricardo Sales, que é fundador da consultoria Mais Diversidade e pesquisador da Universidade de São Paulo (USP), descreve o conceito como ligado à representatividade demográfica. Para ele, a inclusão representa um passo além, já que significa “garantir que os diferentes perfis existentes nas empresas tenham chances iguais de desenvolvimento e promoção”. Mas por que será que alguns grupos vistos até pouco tempo atrás como minorias têm ganhado a atenção do mundo corporativo?

## Social, sim, mas financeira também

O *Diversity Matters Report*<sup>2</sup>, divulgado em 2015 pela McKinsey & Company, é um dos estudos mais populares sobre os efeitos positivos das políticas de diversidade, especialmente os financeiros. Segundo o levantamento, companhias com a presença de múltiplas etnias têm 35% mais chances de alcançar resultados superiores à média. Da mesma forma, corporações com maior pluralidade de gênero também tendem a ter desempenho 15% acima da faixa do setor.

Constatações como essas envolvem questões relacionadas a faturamento e, por isso, têm o poder de atrair até mesmo os olhares mais céticos e menos flexíveis em relação às mudanças no cenário corporativo. “As empresas não podem mais ignorar esse assunto. Elas estão perdendo dinheiro”, afirmou Nina Silva, sócia-fundadora do Movimento Black Money, durante o evento RD Summit, no final de 2018.

Porém, por mais que o aspecto financeiro possa ser o pontapé inicial para que as companhias entrem na trilha da diversidade, a temática traz à tona outras questões, que estão intimamente ligadas à dinâmica do dia a dia de trabalho. Engajamento, inovação e competitividade são algumas delas.

“A inovação se manifesta porque grupos com diferentes formações, gêneros, etnias e orientações sexuais tendem a fazer uma leitura mais rica do cenário e das perspectivas que circundam a companhia na qual trabalham. Dessa maneira, desenvolvem ideias mais inovadoras e arejadas”, detalha Ricardo.

“O engajamento, por sua vez, tem a ver com dar aos empregados a oportunidade de serem quem são e de ‘se levarem por inteiro’ para o trabalho. Quando o ecossistema corporativo é inclusivo e permite isso, as pessoas tendem a produzir mais, melhor e mais felizes, de modo que a competitividade do negócio surge como uma consequência indireta desse envolvimento”, conclui o executivo.

Outro gatilho que contribui para que a diversidade vá do plano ideal para o real são as próprias mudanças sociais. “A ascensão de novas gerações ao mercado de trabalho traz consigo diferentes expectativas em relação às organizações. Em paralelo, os próprios empregadores estão tendo a percepção de que, na prática, o ambiente de negócios não está apartado do ambiente social. Ambos os universos convivem e interagem”, descreve Ricardo.

## Conservadorismo enraizado

Não raramente, medidas em favor da aceitação de perfis diversos ainda se chocam com ideias tradicionalistas há muito tempo consolidadas. E, ao contrário do que possa parecer, há momentos em que tal postura conservadora não parte da empresa, mas do próprio meio social em que ela está inserida. “É muito comum que a gente ouça frases como ‘minha empresa é conservadora’, mas, por vezes, a verdadeira conservadora é a comunidade. Ela pode ser a responsável por fazer com que ideias retrógradadas penetrem nas corporações”, explica Ricardo.

O Brasil é um exemplo de nação consolidada sobre alicerces mais tradicionais e não tão aberta a novas perspectivas sociais. Conforme pesquisa do instituto Ipsos divulgada em junho de 2018, o país ocupa a 15<sup>o</sup> posição no ranking de aceitação da diversidade, atrás de todas as demais nações latino-americanas.

“Ao longo do tempo, a gente sempre gostou de se imaginar como uma sociedade já diversa e inclusiva, entretanto, agora, começamos a ter possibilidades de repensar e efetivamente tornar isso concreto”, enfatiza Ricardo. Com base em trabalhos de campo, pesquisas acadêmicas e relatórios oficiais, ele elenca alguns dos avanços já observados no contexto brasileiro.

“Nos últimos cinco anos, temos visto um aumento expressivo das discussões sobre esse tema. Temos nos aproximado do assunto e desenvolvido políticas mais arrojadas – ainda que seja por meio de pautas consideradas mais palatáveis para a realidade brasileira, como, por exemplo, as questões relacionadas a gênero e a pessoas com deficiência”, detalha.

Apesar de não ser referência mundial em discussões sobre gênero, etnia, orientação sexual, nacionalidade e outros, o Brasil reverte esta imagem no campo da publicidade: segundo estudo realizado pela plataforma Shutterstock em parceria com o instituto de pesquisas Censuswide, a propaganda produzida no país é a que mais procura representar a diversidade em campanhas.

Repercutido no portal PropMark<sup>3</sup>, o estudo aponta, inclusive, que o esforço já colhe frutos positivos em meio ao mercado publicitário internacional – 32% dos profissionais desse setor disseram já ter percebido a importância de inserir representações de pessoas com deficiência em suas peças, por exemplo. Tal porcentagem é considerada alta quando comparada ao Reino Unido (25%), aos Estados Unidos (20%), à Austrália (18%) e à Alemanha (13%).

## Diversidade do ideal ao factual: como transformar estratégias em ação nas empresas

É possível concentrar esforços para a consolidação de uma cultura organizacional diversa e bem estruturada. Entretanto, os caminhos em direção a isso ainda não são completamente claros ou formais.

Não raramente, nota-se que parte das medidas postas em prática nas empresas são produtos de iniciativas pontuais que, em longo prazo, deixam de ser sustentáveis ou encaradas como prioridades diante de outras questões administrativas, financeiras ou políticas.

Atento a esta lacuna, Ricardo Sales lança mão do artigo citado acima para destacar a diferença entre ter um simples interesse pelo assunto e trabalhá-lo de fato. “Ter afinidade com o tema é importante, mas não basta. Há uma vasta literatura e metodologias complexas para lidar com essas questões”, diz. Para isso, o especialista defende a criação de cargos institucionais específicos, como a posição de *Chief Inclusion Officer* e respectivos gerentes e analistas de diversidade e inclusão. “O profissional dessa área deve estar preparado para lidar com as mais diversas problemáticas que surgirem. Mas atenção: é preciso se educar para o assunto, ouvir histórias e se conectar com pessoas que protagonizam as temáticas”, finaliza.

É possível que, apesar de eficientes, tais estruturas não sejam factíveis para a realidade de companhias de pequeno a médio porte ou para linhas de negócios mais específicas e segmentadas. Esta constatação não quer dizer que iniciativas menos formalizadas devam ser abandonadas. Assim, é possível seguir passos menos institucionalizados, mas não necessariamente menos eficazes:

1. **Planejar antes de agir:** por estar em alta, a temática da diversidade chega perto de ser encarada como uma tendência à qual se tem pressa em aderir. “Se você me perguntasse qual o maior erro das organizações em relação a esse assunto, eu diria que é uma ansiedade em partir para o planejamento tático – ações, eventos, iniciativas pontuais –, que nem sempre está ancorado em uma estratégia. Antes de pular etapas, é necessário que as empresas tenham clareza a ponto de ter respostas para

1. Disponível em [www.aberje.com.br/blogs/post/nove-tendencias-em-diversidade-e-inclusao](http://www.aberje.com.br/blogs/post/nove-tendencias-em-diversidade-e-inclusao)

2. Disponível em [www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters/pt-br](http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-diversity-matters/pt-br)

3. Disponível em [www.propmark.com.br/mercado/brasil-puxa-a-fila-das-campanhas-com-diversidade-no-cenario-global](http://www.propmark.com.br/mercado/brasil-puxa-a-fila-das-campanhas-com-diversidade-no-cenario-global)

questões como: o motivo pelo qual falarão de diversidade; qual será o olhar sobre o tema; quais assuntos irão abordar; quais são os objetivos de curto e médio prazo; quais os KPIs e métricas para avaliar a questão; quem são os parceiros estratégicos e quais são os stakeholders”, detalha o profissional.

## 2. Reconhecer e combater

**preconceitos:** quando pautas relacionadas a preconceito vêm à tona, não é incomum que apareça o viés inconsciente. “Os vieses são conjuntos de padrões que temos estabelecidos desde a infância e que determinam a forma como a gente age, reage, julga, interpreta e se comunica. Ao usar como base essas ideias e padrões muito definidos, podemos ser levados a tomar decisões muito enviesadas”, explica Ricardo.

## 3. Top Down X Bottom Up:

as companhias também enfrentam o desafio de fazer com que suas iniciativas saiam da matriz e cheguem até as pontas – as sedes em outros estados, as fábricas e o restante da cadeia de valor, composta por clientes, investidores, parceiros e outros grupos. Parte dessa dificuldade reside na ideia de que diversidade é um tema *top down*, que precisa partir da alta administração. “Realmente o assunto precisa desse nível de apoio para ganhar forças, mas as iniciativas *bottom up*, vindas das bases da empresa, podem ajudar a descentralizar o processo e reforçar o apelo à alta gestão para que discussões inclusivas aconteçam. É válido que os funcionários chamem sua comunidade corporativa para um diálogo a fim de mostrar os dados sociais e de negócios, assim como casos de sucesso que indiquem que essa é a pauta do momento no setor empresarial”, argumenta Ricardo.

## 4. Consistência e perenidade:

as políticas, benefícios e processos têm mais valor quando são vislumbrados, desde o início, através das lentes da diversidade, gerando ganhos sustentáveis. “Não se atinge

resultados concretos de diversidade e inclusão em seis meses. Esse é um processo que deve ser acompanhado e monitorado com o compromisso de promover uma inclusão efetiva, por meio do qual seja possível comparar as evoluções de um ano para o outro com base em números e dados.

## 5. Respeito como premissa:

o respeito é a palavra-chave para posturas inclusivas em diferentes contextos empresariais. “Afim de ser possível ser contra este valor?”, questiona o consultor. Acima de qualquer discordância ou diferença cultural e ideológica, o termo estimula a aceitação e a coexistência e convida diferentes comunidades a viverem de forma harmônica e tolerante. •



**Ricardo Sales**

Ricardo Sales é consultor e pesquisador de comunicação e diversidade na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, onde se graduou, realizou mestrado e agora cursa doutorado – sua tese é sobre políticas de diversidade nas organizações. Ele estuda o tema desde 2005, sendo reconhecido como um dos maiores especialistas do Brasil no assunto.

# Diversidade & Inclusão na MDS Brasil

No Brasil, as discussões sobre diversidade têm aumentado de forma expressiva. Aos poucos, a temática começa a estar presente dentro das organizações com uma definição mais ampla e desmistificada, como é o caso da MDS.

Orientada pelos valores *Collaborative, Creative, Client Oriented e Professionalism*, a MDS quer se basear nas melhores práticas que envolvem a diversidade e entende que, além da correlação direta do tema com questões como justiça social e conformidade legal, esse valor é importante para as novas perspectivas de negócio, fonte de vantagem competitiva e um facilitador significativo para inovação e crescimento.

Neste sentido, as equipes de RH e Marketing têm se baseado nessas diretrizes de D&I (Diversity & Inclusion) para atrair, acolher e estimular talentos, melhorar a satisfação dos funcionários e estimular a troca de experiências com clientes. Ao romper a homogeneidade do local de trabalho, as organizações permitem que seus funcionários se tornem mais conscientes de seus próprios vieses potenciais, tais como maneiras de pensar engessadas e paradigmas que podem levá-los a cometer erros nos processos de tomada de decisões. E, ao trazer essa lógica para a relação com stakeholders, é possível comprovar na prática que uma equipe diversificada e multidisciplinar cria soluções mais plurais e aderentes a diferentes perfis de clientes, além de agregar novas linguagens e formas de se comunicar e gerar valor.

Ainda com uma longa jornada pela frente, especialmente quando se trata de difundir o conhecimento e mitigar o viés inconsciente – ainda muito praticado –, a MDS segue empenhada em ser um local para funcionários que se orgulham de pertencer a uma organização na qual o respeito está acima de tudo.

# Somos especialistas em seguros de saúde

Mais de 25 anos de experiência  
em seguros de saúde em Portugal.  
Com soluções para Grandes  
Empresas, PME's, Famílias e Planos  
em reembolso ou com acesso à rede  
convencionada.



**una**  
seguros  
preserving people

[www.unaseguros.pt](http://www.unaseguros.pt)

## FULLCOVER Legal Corner

# Indemnização por cessação do contrato de mediação de seguros

por **Maria Inês Martins**  
Universidade de Coimbra

**A**s exigências colocadas pela recente Diretiva de Distribuição de Seguros colocaram a distribuição de seguros sob as atenções gerais, no que diz respeito à relação entre distribuidores e segurados e às maiores responsabilidades impostas aos distribuidores.

Já outros aspetos da distribuição de seguros escaparam à intervenção da Diretiva. Foi o caso, em particular, da relação entre mediadores e seguradores que, não obstante, levanta questões importantes, que os Estados-membros tratam de forma diferente e que, em certos casos, ainda não obtiveram respostas satisfatórias.

Uma delas prende-se com o direito de indemnização conferido aos agentes de seguros após a cessação do contrato com o segurador.

A Diretiva da agência (Diretiva do Conselho 86/653/CEE, de 18 de dezembro de 1986), tratou este problema no que toca aos agentes comerciais com poderes para negociar a compra ou venda de bens por conta, ou em nome e por conta, do mandante (art. 1.º). Ao abrigo das suas disposições, os Estados-membros devem implementar um sistema que proteja os agentes comerciais após a cessação do contrato, concedendo-lhes o direito a uma “indemnização” ou a uma “reparação por danos” (art. 17.º). Este diploma não se aplica aos contratos de distribuição de serviços e, portanto, não contempla a relação entre os seguradores e seus agentes.

No entanto, alguns Estados-membros usam os quadros gerais da Diretiva da agência para regular o contrato entre seguradores e respetivos agentes. Não o fazem, porém, de um modo convergente. É o caso das leis portuguesa e alemã: ambas optam por um sistema de indemnização do agente, mas configuram-no em termos bastante diferentes.

Em Portugal, a questão é enquadrada pelo Decreto-Lei n.º 144/2006, que dispõe que “o mediador de seguros tem direito a uma indemnização de clientela, desde que tenha angariado novos clientes para a empresa de seguros ou aumentado substancialmente o volume de negócios com clientela já existente e a empresa

de seguros venha a beneficiar, após a cessação do contrato, da atividade por si desenvolvida” (art. 45.º). Idêntica formulação é usada na proposta de Lei da Distribuição de Seguros, que transporá a Diretiva de Distribuição de Seguros (art. 55.º). Este critério é exatamente o previsto na Diretiva da agência, art. 17.2.

Por sua vez, as normas alemãs que regulam a matéria fazem parte do regime geral dos agentes comerciais constante do Código Comercial (§89b HGB) e adaptam o critério definido na Diretiva da agência, determinando que o agente de seguros tem direito a indemnização se, e na medida em que, tenha angariado, em vez de nova clientela, novos contratos de seguro para o segurador ou tenha levado ao alargamento do âmbito de um contrato de seguro já existente, de modo economicamente equivalente à angariação de um contrato novo, desde que o segurador derive benefícios relevantes desta atividade após cessação do contrato (§89b,(5) HGB).

A diferença entre estas disposições é reveladora, lançando luz sobre as vantagens que a atividade do agente de seguros pode continuar a gerar para o segurador-principal, após a cessação do contrato de agência.

De facto, no que toca à compra e venda de bens, os ganhos económicos gerados pelo agente dependem da angariação de novos clientes, havendo a expectativa de

que alguém que se tenha tornado cliente do principal volte sucessivamente no futuro a adquirir o mesmo tipo de bens ao mesmo fornecedor.

O mesmo raciocínio económico não procede, porém, para a angariação de contratos de seguro, já que neste caso não é expectável que um novo cliente-tomador, só pelo facto de ter celebrado um primeiro contrato com aquele segurador, venha a celebrar repetidamente com ele outros contratos de seguro em ocasiões futuras.

Pelo contrário: neste contexto, a celebração de cada novo contrato de seguro pelo mesmo cliente depende sensivelmente de um esforço de angariação idêntico, já que o cliente tem que ser estimulado a adquirir novas coberturas. Por sua vez, as vantagens que a atividade do anterior agente de seguros gera para o segurador não assentam na angariação de nova clientela, mas sim de novos contratos (ou porventura no alargamento do âmbito de contratos existentes), mesmo com segurados que já fossem clientes do segurador: consistem nos prémios de seguro que serão pagos no futuro ao abrigo dos contratos de seguro angariados.

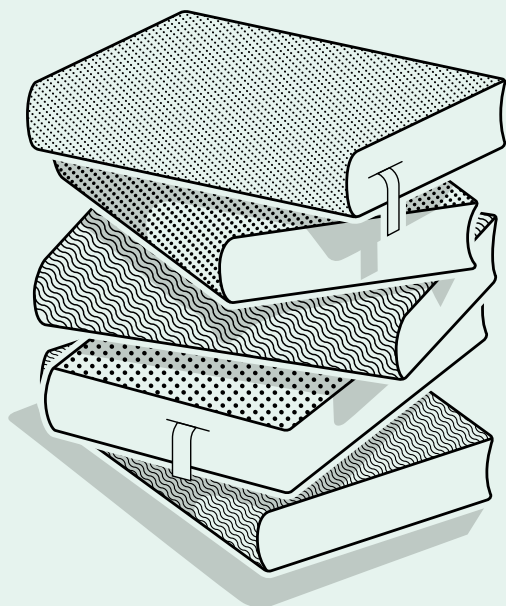
Esta comparação evidencia que a aplicação de disposições de uma Diretiva sobre distribuição de bens não faz justiça ao agente que angarie contratos de seguro. Neste caso, o importante é a aquisição de novos contratos, não de novos clientes. A norma alemã, mencionada acima, oferece um critério bem mais satisfatório de compensação pelas vantagens continuadas de que o segurador-principal continuará a fruir após a cessação do contrato de agência, e que são resultantes da atividade do agente.

O legislador português mostrou-se lamentavelmente pouco motivado para aproveitar a revisão do quadro de distribuição de seguros trazida pela Diretiva de Distribuição de Seguros, de forma a estabelecer um critério satisfatório para esta questão. A inércia advirá, possivelmente, de falta de identificação do problema, que tem merecido pouca atenção. Possam porventura estas linhas breves alimentar o seu debate. •



**Maria Inês Martins**

É Professora de Direito na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. É membro do Instituto Jurídico da Universidade e consultora jurídica em Portugal e no Brasil. É docente em vários cursos de pós-graduação em Direito dos seguros e Direito da medicina, palestrou em diversos países e escreveu vários artigos sobre Direito dos contratos (em geral, e em especial sobre o contrato de seguro), Direito da responsabilidade civil e Direito comercial.

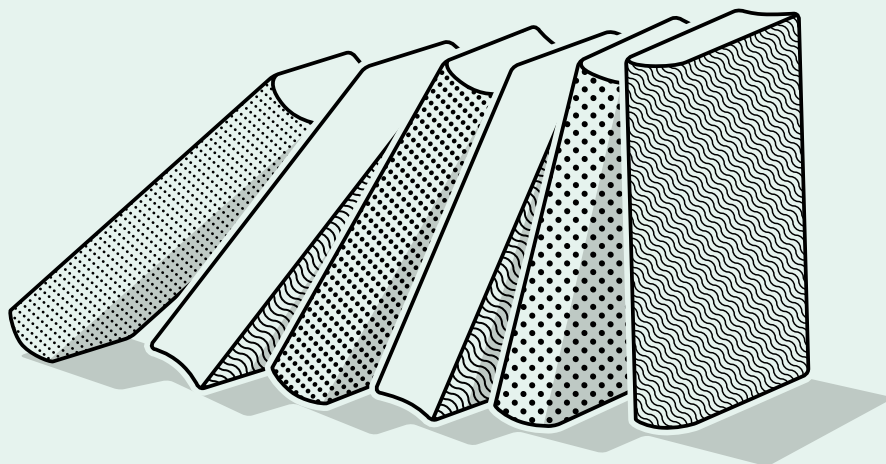


Nota: este texto foi originariamente escrito no ano de 2018, antes de entrar em vigor o Regime jurídico da distribuição de seguros e resseguros, aprovado pela Lei n.º 7/2019, de 16 de janeiro.

## FULLCOVER Legal Corner

# Um novo regime legal de seguros para o Brasil

por **Angélica Carlini**  
Carlini Partners



**O** Brasil está para adotar uma nova lei de seguros que substituirá o Decreto-Lei 73, de 1966, atual lei geral de seguros privados em vigor no país. Não há dúvida de que o país precisa de nova legislação, porque a atual não é suficiente para regular atividade econômica que responde por 6,5% do produto interno bruto brasileiro, segundo dados da Confederação Nacional das Empresas de Seguros Gerais, Previdência e Vida, Seguro Saúde e Capitalização – CNSeg<sup>1</sup>.

O projeto de lei está em debate no legislativo desde 2004 e, no momento, foi aprovado pela Câmara dos Deputados e aguarda aprovação do Senado Federal. Depois seguirá para sanção presidencial e entrará em vigor. Não há data exata para entrada em vigor, porém, isso deve ocorrer na nova legislatura que terá início em janeiro de 2019.

O projeto tem 129 artigos, divididos em 6 títulos (Disposições Gerais, Seguros de Danos, Dos Seguros Sobre a Vida e a Integridade Física, Dos Seguros Obrigatórios, Da Prescrição e Disposições Finais e Transitórias). Foi intensamente discutido pelos profissionais de seguro no Brasil e também em Portugal, cuja seção da Associação Internacional de Direito de Seguro contribuiu com reflexões durante a fase de desenvolvimento do projeto de lei.

É consenso que o Brasil necessita de uma lei de seguros mais atual e que esta não é perfeita, porém, poderá atender as necessidades do setor neste momento histórico.

### Principais Aspectos da Nova Lei de Seguros Brasileira

Há no projeto de lei de seguros evidente objetivo de proteção dos segurados, consumidores ou não, o que por vezes, pode ser impróprio. De fato, o Brasil possui lei de proteção e defesa do consumidor, Lei n. 8.078, de 1990, que é considerada uma das leis mais invocadas pela população



e, aplicada sistematicamente pelos órgãos administrativos de defesa do consumidor e pelo poder judiciário. Para os contratantes não consumidores a regulação administrativa federal exercida pela Superintendência de Seguros Privados, órgão vinculado ao Ministério da Fazenda, tem sido suficiente para evitar prejuízo e tratamento indevido. Por isso, o novo texto legal não precisaria ter cumprido função de proteção de contratantes, o que pode causar, na prática, conflito com a legislação já existente.

No campo dos novos aspectos introduzidos, o projeto determina que reservas e provisões advindas dos pagamentos de prêmios passam



### Angélica Carlini

Advogada e docente. Pós-Doutora em Direito Constitucional. Doutora em Direito Político e Econômico. Doutora em Educação. Mestre em Direito Civil. Mestre em História Contemporânea. Graduada em Direito. Diretora de Carlini Sociedade de Advogados, escritório especializado em Direito de Seguro, Regulatório de Seguro, Relações de Consumo, Responsabilidade Civil.

a ser considerados como patrimônio sob gestão dos que exercem a atividade econômica seguradora e, nessa medida, deverão constituir patrimônio de afetação na forma da lei. Determina a nova lei, ainda, que o patrimônio de afetação será destinado ao adimplemento das obrigações das seguradoras decorrentes dos contratos de seguro celebrados, permanecendo os bens e direitos a ele vinculados separados dos bens e direitos da sociedade liquidada, até o advento do respectivo termo ou até o cumprimento de sua finalidade.

O projeto de lei de seguros define contrato de seguros como aquele pelo qual a seguradora se obriga, mediante o pagamento do prêmio equivalente, a garantir interesse legítimo do segurado ou do beneficiário contra riscos predeterminados. Determina que as partes, os beneficiários e os intervenientes devem conduzir-se segundo os princípios de probidade e boa-fé desde os atos pré-contratuais até a fase pós-contratual, consolidando o que historicamente já está enraizado na sociedade brasileira, ou seja, que seguro é atividade que exige qualificada boa-fé e veracidade das partes.

A nova lei consagra o interesse legítimo como fundamento primeiro da contratação de seguro, vinculando a eficácia do contrato a existência comprovada do interesse legítimo. Causa preocupação entre os juristas, o fato de o projeto determinar que a superveniência do interesse legítimo tornará eficaz o contrato. Na prática será difícil identificar exatamente em qual momento o interesse legítimo se caracterizou. Isso poderá ser fonte de litígios entre as partes contratantes.

Há previsão de que o segurado deverá comunicar à seguradora relevante agravamento do risco, tão logo tome conhecimento, inclusive quando derivado de motivo alheio à sua vontade. Quantos segurados serão tecnicamente capazes de identificar o relevante agravamento de risco? Por que atribuir ao segurado o dever de identificar relevante agravamento de risco, que é conceito eminentemente técnico e,

deveria ser objeto de avaliação apenas e tão somente por aqueles que conhecem os elementos técnicos contratuais, como é o caso das seguradoras? Também aqui existem elementos para acreditar que isso poderá gerar conflitos entre as partes.

Consta, ainda, a obrigatoriedade de os riscos excluídos e os interesses não indenizáveis serem descritos de forma clara e inequívoca nos contratos. Isso é bastante favorável para as relações contratuais securitárias, porém, é preciso lembrar que no Brasil a redação dos contratos ainda é fortemente atrelada às determinações do órgão regulador que, na prática, fornece a redação que os contratos de seguro dos diferentes ramos devem adotar. Para que esse artigo de lei seja aplicado de forma integral, será preciso que o órgão regulador permita às seguradoras maior liberdade na redação de seus instrumentos contratuais.

Esses são alguns aspectos do projeto de lei que, ainda, aguarda aprovação legislativa. Quando aprovado integralmente será possível construir novas reflexões e avaliações a respeito de seus ditames.

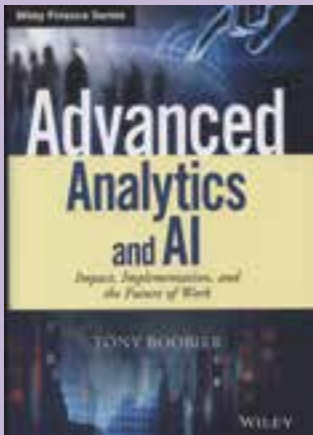
## Conclusão

O Brasil tem 118 seguradoras, 1053 operadoras de saúde e 90 mil corretores de seguros em atuação, segundo dados consolidados de 2017. Nesse mesmo ano, o setor de seguros pagou 277 bilhões na forma de benefícios, indenizações, resgates e sorteios. Esses números demonstram, suficientemente, que uma nova lei de seguros é muito bem-vinda, necessária para um setor pujante que não deixou de crescer nem mesmo em períodos de crise econômica.

Esses números evidenciam a necessidade da adoção de lei de seguros atual, adequada às exigências contemporâneas e, que não seja fonte de litígios entre os contratantes. O desejo de todos os juristas brasileiros é que esse projeto de lei atenda efetivamente as necessidades do setor e de todos os contratantes. •

1. Disponível em <http://cnseg.org.br/cnseg/estatisticas/mercado/dados-basicos/>. Acessado em 28 de novembro de 2018.

# Leituras



BOOBIER, Tony  
Londres: Wiley, 2018  
ISBN: 978-1-119-39030-5

## Advanced Analytics and AI

### Impact, Implementation, and the Future of Work

«Parece que, quase sempre que pegamos num jornal ou lemos um artigo on-line, aparece alguma referência à inteligência artificial. É difícil não refletir sobre como poderá mudar a forma como viveremos ou trabalharemos no futuro... Assim, não teremos todos o dever de participar na discussão sobre o nosso futuro?»

Na introdução do segundo livro de Tony Boobier, *Advanced Analytics and AI: Impact, Implementation, and the Future of Work*, o gestor veterano de seguros estabelece o objetivo da obra – proporcionar aos leitores um grau de conhecimento que os ajude a entrarem neste importante diálogo. O livro não foi concebido para os puristas técnicos nem para as pessoas que já têm um conhecimento avançado sobre o assunto; destina-se antes ao leigo que quer ir direito ao assunto, ignorando a mediatização, e compreender melhor aquilo que se está a passar. Para examinarmos como a inteligência artificial afetará o nosso trabalho, chegando porventura a substituir-nos, o ponto de partida é compreender aquilo que entendemos por «trabalho», algo que muitos de nós tomamos por garantido. Descrevemo-nos muitas vezes através daquilo que fazemos no nosso trabalho – «segurador», «subscritor» etc. O ponto de vista do autor é que, se compreendermos aquilo que entendemos por «trabalho»,

conseguiremos compreender melhor como lidar com as alterações na *natureza do trabalho* no futuro.

Nos anexos, Boobier proporciona uma lista extensa e bastante útil das funções e responsabilidades que serão mais e menos afetadas; os operadores de *telemarketing*, os subscritores e os avaliadores de veículos estão entre as profissões que correm maior risco de extinção.

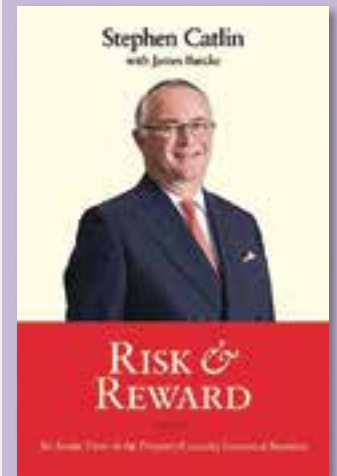
O autor refere que quase todos os setores e profissões serão afetados, e enumera aqueles que, na sua opinião, estão em posição de liderança, assim como os que são seguidores, acrescentando que a transferência de conhecimento reduzirá muito rapidamente a distância entre estes dois grupos. Acredita que se prevêem grandes mudanças no setor segurador, em particular nas áreas da gestão do risco, da melhoria da retenção dos clientes e da otimização operacional. No livro, discute-se igualmente a necessidade de novas competências pessoais, assim como o impacto da inteligência artificial nos novos modelos de negócio. Além disso, examina os problemas de implementação, num texto complementado por alguns fluxogramas interessantes, constantes dos anexos). No geral, trata-se de um livro abrangente e bem fundamentado, descrito por entidades independentes como «indispensável», «uma leitura obrigatória», e «essencial para os executivos». •

## Risk & Reward

### An Inside View of the Property/Casualty Insurance Business

Neste livro, Stephen Catlin, fundador da Catlin, partilha mais de 40 anos de experiência no setor segurador. Nas quatro secções do livro, faz-nos percorrer os princípios fundamentais dos seguros, dando a sua opinião sobre os elementos essenciais dos seguros patrimoniais e de responsabilidades para empresas, com a sua perspetiva sobre a forma como o negócio funciona. Stephen conta-nos então a história da Catlin, desde os seus primeiros passos na indústria em 1973 até à fundação da empresa em 1984 e, finalmente, a sua aquisição pela XI em 2015. Stephen partilha a sua opinião sobre o Lloyd's e o mercado londrino, levando-nos a percorrer a história do Lloyd's ao longo dos últimos 40 anos e, por fim, discute várias questões que considera

relevantes para os negócios em geral e os seguros em particular. Questões como a liderança, a cultura das empresas, as relações com os reguladores, a responsabilidade civil das empresas e, por último, mas não de menor relevância, como colmatar a lacuna de proteção (onde reflete sobre o seu papel no *Insurance Development Forum*). No prefácio, Nikolaus von Bomhard, ex-presidente do conselho de administração da Munich Re e amigo de Stephen, afirma não poder concordar com o amigo quando diz que "a indústria seguradora não tem sabido explicar o que faz nem porquê". Aconselha-nos a ler este livro que vem provar exatamente o contrário, já que Stephen Catlin, com grande clareza, delinea o papel importantíssimo da indústria de seguros nas nossas vidas. •



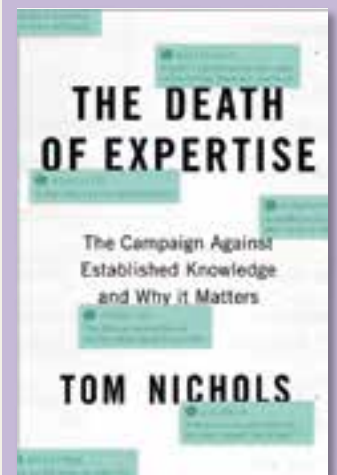
CATLIN, Stephen & BURCKE, James  
Londres: Iskaboo Publishing, 2017  
ISBN: 978 0957559554

## The Death of Expertise

### The Campaign Against Established Knowledge and Why it Matters.

A Internet veio mudar a forma como adquirimos conhecimento e interagimos com ele. Ter respostas à distância de um clique não quer dizer que sejam fiáveis. Mas a verdade é que as pessoas tendem a confiar nelas cada vez mais, acreditando que podem passar sem as opiniões dos peritos. Mas existem outros fatores a contribuir para a diminuição do conhecimento entre a população dos Estados Unidos, apesar do volume de informação disponível, ou talvez por causa dele (este é o principal tema do livro, mas pode ser aplicado a um contexto mais geral). O facto da educação universitária se ter generalizado; das escolas tratarem os estudantes como clientes e não como alunos; das universidades,

aparentemente, se concentrarem mais na educação do que na formação, somando-se a isso uma torrente de informação de qualidade heterogénea — podendo qualquer pessoa procurar tudo e mais alguma coisa pelo Google — tudo isto leva o autor a concluir que a informação ilimitada está a estupidificar-nos. Mesmo reconhecendo que os peritos se podem enganar, o autor propõe um debate vigoroso sobre o papel dos peritos e das elites educadas na democracia americana que envolva cidadãos, peritos e legisladores. Em *The Death of Expertise*, Tom Nichols oferece-nos uma visão aguda sobre a realidade da vida americana, com um sentido de humor que não deixará ninguém indiferente. •



NICHOLS, Tom  
Nova Iorque: Oxford University Press, 2017  
ISBN: 978 0190469412

# Delta, a sua marca a todas as horas.



08:17 hora de acordar



14:28 hora de partilhar



16:37 hora de fazer acontecer



21:41 hora de sonhar

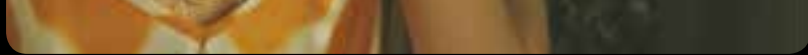
## Hora de agradecer

Para acordar, antes de sair de casa, depois de chegar ao trabalho, a meio da reunião, ou ao fim do dia, há um café Delta para todas as horas. Aos que a todas as horas nos mostram paixão pelo que fazemos há 58 anos, é hora de agradecer: o nosso obrigado.





# UMA COMPANHIA DE PESSOAS PARA PESSOAS!



campaign

PARFOIS  
ACCESSORIES

# All I Am

“a woman able to embrace her past,  
owns her future.”

parfois.com  parfois  parfois\_



**Bâloise Vie Luxembourg**

## Tailor-made solutions for your financial and estate planning strategy

Relying on its financial expertise and its knowledge of wealth management and succession planning, Bâloise Vie Luxembourg S.A., a subsidiary of the Swiss Baloise Group, offers innovative and tailor-made solutions designed for a demanding clientele. The Company addresses private clients objectives, which include management, conservation and transmission of their wealth with complete peace of mind.

Bâloise Vie Luxembourg S.A. distributes its products in several countries of the European Union, including Luxembourg, Belgium, France, the Netherlands, Spain, Portugal, Italy, Germany, Poland, the U.K., Austria and Nordic countries.

The solutions offered by Bâloise Vie Luxembourg S.A. are aimed at various audiences but in particular «High Net Worth Individuals». The range of products is distributed through a network of professional intermediaries including insurance brokers and financial planners, private banks, family offices and other financial institutions.

[www.baloise-international.lu](http://www.baloise-international.lu)

| Bâloise Vie Luxembourg S.A. | 23, rue du Puits Romain | L-8070 Bertrange |  
| T +352 290 190-1 | F +352 290 190 462 | [baloise-international.lu](http://baloise-international.lu) |

 **Bâloise**  
Assurances

# POR QUÊ RCG?

**Durante quase meio século de história no Brasil**, a RCG tem apoiado a infraestrutura no país: suas estradas, indústrias, empresas, construções, cultura e pessoas. Nós continuamos a crescer, entrando em novos mercados, superando desafios e expandindo nossas operações no exterior. Do Brasil para o mundo - nós nos tornamos uma empresa global.

**Nós transformamos riscos em oportunidades estratégicas de crescimento.**

Nós temos a precisão em nosso DNA. Nós oferecemos soluções inovadoras para os diferentes riscos, segmentos e empresas. Nós protegemos bens. Nós protegemos reputações. Nós protegemos pessoas. Nós protegemos o futuro.

**Nós vivemos um novo desafio.** Com uma nova identidade, a marca RCG amplia a nossa presença global, reforçando nossos valores fundamentais de: eficiência, proximidade, força e confiança. Movida por criatividade e satisfação. Sempre com diligência e rigor técnico.

"Gestão de risco é um elemento fundamental para todas as empresas."

**Jorge Luzzi** // Global Executive President

**We are Minds & Technology.**  
We are the Risk Consulting Group.

