



# Congreso de Aseguradores CENTRO AMÉRICA, PANAMÁ Y EL CARIBE 2024



**Alineando las estrategias del negocio con la gestión de riesgos y la resiliencia en el sector asegurador**

**Por : Omaira Briceño**

Gerente General Reshape Solutions

[Omaira.briceno@reshape-solutions.com](mailto:Omaira.briceno@reshape-solutions.com)



# Reflexión introductoria

.....

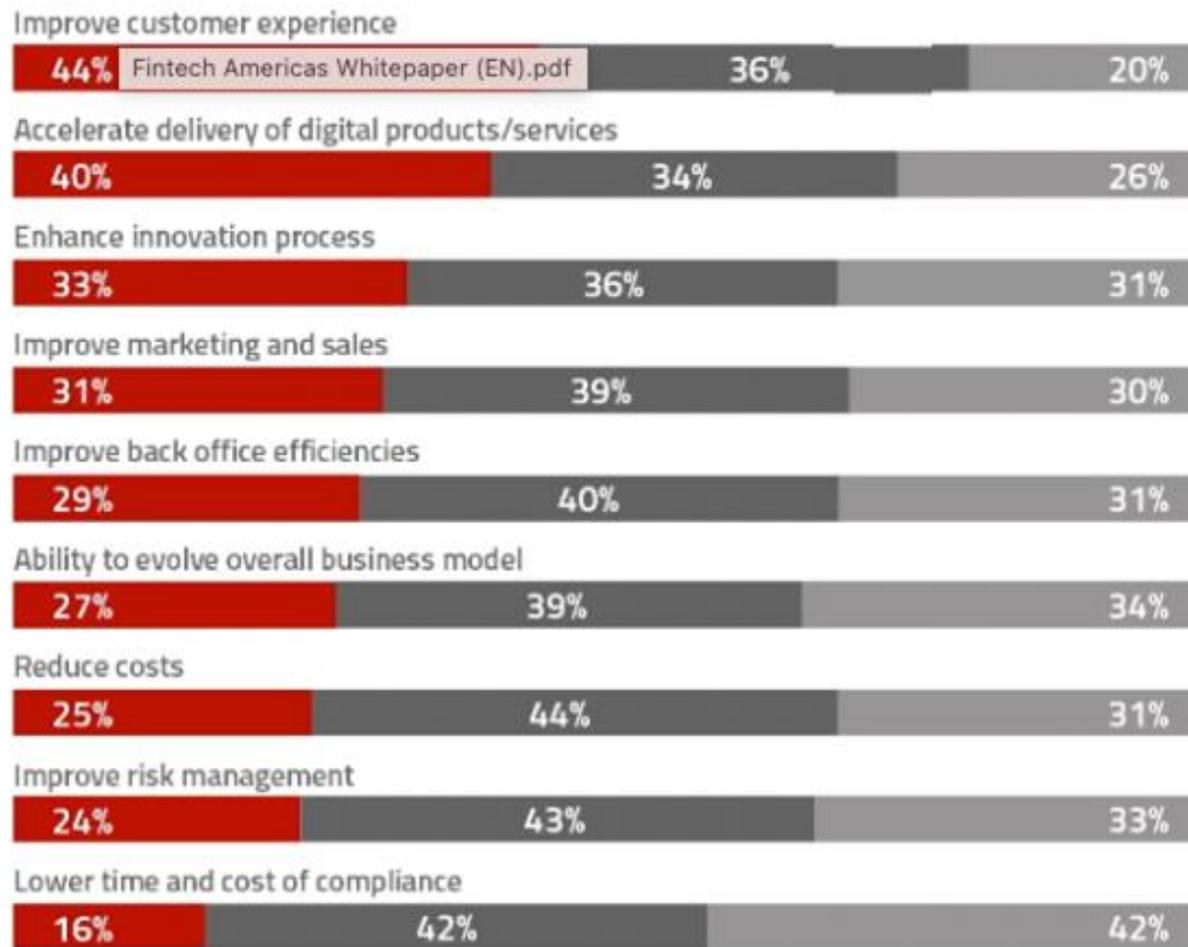
Hasta 2023, se han invertido más de 7 billones de dólares en todo el mundo en esfuerzos de transformación digital. Algunos han tenido éxito, pero la mayoría ha fallado, o en el mejor de los casos, han logrado ganancias. ¿Por qué? La transformación digital algunas veces se visualiza como sólo adoptar nuevas tecnologías, cualquiera que estas sean, incluyendo las más disruptivas como la inteligencia artificial regenerativa. La segunda es muchas veces si los que lideran el cambio y usuarios de las herramientas no están dispuestos a reinventarse en sus competencias y las incorporen en su quehacer diario, estas no funcionarán o al menos no generarán el beneficio esperado.

Para que en un mundo con tantas vulnerabilidades de las que conversaremos durante esta presentación las empresas sean exitosas, se requiere constante **resiliencia** aunado a la transformación humana desde el punto de vista de sus competencias sobre todas esas, las “humanas”. Nos referimos constantemente a la resiliencia, sobre todo la operativa; sin embargo, al final la misma no es posible sino pensamos y actuamos día a día en el concepto de “**adaptabilidad**” aplicado a la **transformación de los modelos de negocios** lo cual debe ir de la mano de la aplicación de buenas prácticas en la gestión de riesgos basada en modelos predictivos, con indicadores en tiempo real para disminuir la exposición de manera **proactiva** los riesgos.

(Reflexión propia tomando en consideración algunos conceptos de Chris Colbert 2023, 2024)

# Veamos algunas estadísticas que soportan nuestra reflexión inicial.... Estrategia Vs resultados de los objetivos planteados en la estrategia de Transformación digital en el sector financiero

On a scale of 1-5 (where 1 is very low and 5 is very high), how successfully has your digital transformation strategy met the following objectives?



Fuente: ©The financial Brand

● High or very high ● Moderate ● Low or very low

## Ahora profundicemos en los principales ejes estratégicos para las compañías de seguros en 2024-2025....



Crecer con innovaciones operativas y de productos, así como con fusiones y adquisiciones



Fortalecer la estrategia cliente-céntrica pasando del concepto de “Transacción al de “relación” dentro de un esquema de soluciones integradas



Profundizar en el análisis de datos y uso de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial regenerativa que está revolucionando las formas en que las aseguradoras operan, suscriben y comunican.



Atraer, retener y abordar esquemas de upskilling o re skilling para el talento dentro de la transformación digital y cultural



Fortalecer sus marcos integrados de gestión de riesgos incorporando metodologías robustas para el tratamiento de los riesgos emergentes, con grandes retos en temas de ESG Y TRPM.

Fase evolutiva.....**Entonces qué necesitamos integrar para lograr mejores resultados?.....**

# Cuáles son los desafíos que están acompañando la ejecución de la estrategia para las Aseguradoras



Panorama regulatorio



Inteligencia artificial



ASG



Geopolítica



Reputación

Emerging issues	APAC	EMEA	LATAM	UK	US	Global
Cyber attacks/issues	33%	20%	19%	17%	15%	19%
Automation/Use of AI	22%	13%	6%	17%	25%	17%
Increased regulatory scrutiny	11%	13%	13%	17%	15%	14%
Climate change		20%	25%	17%		13%
Use of technology	11%	20%	19%	8%	10%	13%
Geopolitical situations/Wars			6%	8%	10%	11%
Inflation (general)	22%			8%	5%	7%
Social inflation					20%	6%
ESG related claims				8%		1%

Fuente: Global forecast 2024/Evolving insurance risk

Al igual que a nivel mundial, para las compañías de seguros la ciberseguridad sigue siendo considerada como el elemento más retador de los riesgos a gestionar.....

¿Cuáles son los principales riesgos a los que se enfrenta el sector asegurador?



In association with

The London Institute of Banking & Finance CSFI Centre for the Study of



Basado en el documento Insurance Banana Skins 2023.

# Las consecuencias globales de la materialización de los riesgos de ciberseguridad en cifras



## Costo y frecuencia de los ataques cibernéticos

- Se estima que los costos de los delitos cibernéticos a nivel mundial alcanzarán los 10,5 billones de dólares anuales para 2025 (Cybersecurity Ventures)
- Se prevé que los delitos cibernéticos le cuesten al mundo 9,5 billones al cierre del presente año. (Cybersecurity Ventures)
- Se espera que los costos globales de los daños causados por los delitos cibernéticos aumenten un 15% anual durante los próximos 2 años, hasta alcanzar los 10,5 billones de dólares anuales en 2025( Forbes).
- EL 75% de los profesionales de la seguridad han observado un aumento de los ataques cibernéticos en el último año (CFO).

- El costo promedio de la filtración de datos aumentó 15% en los últimos 3 años, lo que pone en relieve la creciente carga financiera de las organizaciones (IBM).
- Las primas de seguros cibernéticos en EEUU aumentaron 50% en 2022 alcanzando los 7200 millones de dólares (Insurance journal) . Según Munich Re, las primas suscritas en el mercado mundial del ciberseguro fueron de aproximadamente 14.000 millones de dólares en 2023, más del doble que en los últimos cinco años, y podrían acabar alcanzando los 29.000 millones de dólares en 2027.
- Cuando el trabajo remoto provoca la filtración de datos, el coste promedio por filtración es de 173074 dólares más alto, lo que pone de manifiesto los retos de ciberseguridad en el cambiante panorama laboral ( IBM)

...seguimos con las estadísticas de contexto...

**98%** de las empresas han experimentado eventos asociados con brechas de seguridad de Terceros, de acuerdo con información reflejada en el documento de las regulaciones actualizadas de la SEC sobre divulgación de incidentes de ciberseguridad.



“...Además, los avances recientes en inteligencia artificial pueden exponenciar las amenazas a la ciberseguridad, ya que los investigadores han demostrado que los sistemas de inteligencia artificial pueden aprovecharse para crear algún código utilizado en ataques cibernéticos, incluso por parte de actores no versados en programación”...

**Fuente:** <https://www.federalregister.gov/documents/2023/08/04/2023-16194/cybersecurity-risk-management-strategy-governance-and-incident-disclosure>





**Entonces, cuál es el primer paso de integrar ambas perspectivas?  
Situémonos en el Marco conceptual de los "riesgos no financieros" y  
particularmente en los "riesgos emergentes"....**

**La necesidad apremiante de estar preparado... No se trata de es sí sucederá o no un evento, es sólo cuestión de cuándo y cómo responder**

**Dado que el entorno disruptivo ha sufrido cambios dramáticos y los riesgos emergentes se han exponenciado desafiando los supuestos se requiere un enfoque resiliente y adaptativo**



## Uno de los riesgos más relevantes en este contexto es el **Riesgo Operacional**



Riesgo de pérdida resultante de una falta de adecuación o de un fallo de los procesos, el personal o los sistemas internos, o bien como consecuencia de acontecimientos externos. (Comité de Basilea)



Es el que se deriva de eventos que inciden en el cumplimiento de objetivos estratégicos, los cuales constituyen un punto de encuentro de oportunidades, de mejora de eficiencia, agilidad y co creación de ideas innovadoras. (Reshape Solutions 2024)

**“El poder de centrarse en una visión transformadora de la gestión de riesgos operacionales”**



Ahora bien, el enfoque de riesgos operacionales de manera integrativa debe acompañarse de marcos fortalecidos de gestión para los "riesgos emergentes" y "riesgos tradicionales exponenciados". No es posible verlos como parcelas, aunque cada uno tiene una metodología propia de gestión, están estrechamente interrelacionados y generan consecuencias cruzadas

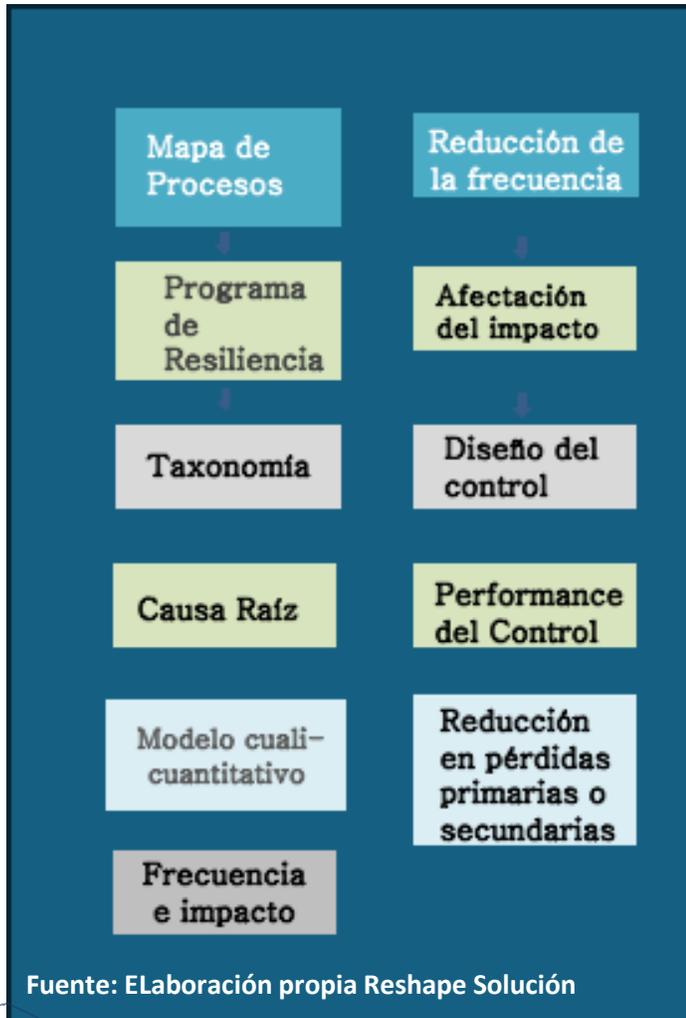




**Ante este contexto cómo podemos co-crear una gestión prospectiva y ágil de los marco de gestión de riesgos en sinergia con los nuevos modelos de negocio que demanda la estrategia corporativa?**

Ahora vamos a focalizarnos en 3 de los riesgos que los legisladores suelen asociar a los Riesgos operacionales y vincularlos con la gestión de resiliencia global de las compañías

## Riesgos Operacionales



## Riesgos de terceras partes



## .....Riesgos de Continuidad del Negocio.....

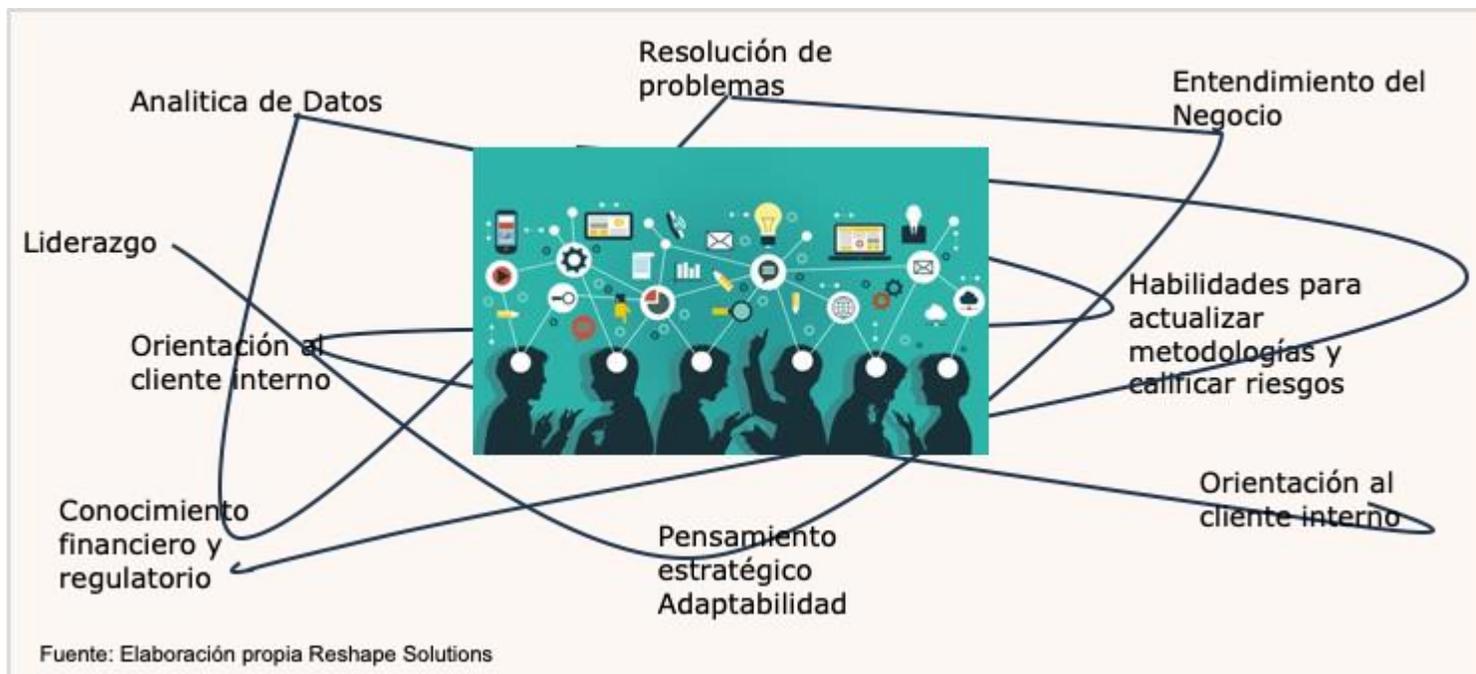


Fuente: Basado en la ISO 22301

*“De la Continuidad del Negocio a la Resiliencia Operativa”....* En esencia gestionar la continuidad de manera proactiva, gestionando o los riesgos con capacidad de respuesta inmediata y aprendiendo de los eventos adversos saliendo fortalecidos.



**Reflexión final:** El éxito de la estrategia corporativa va de la mano de una gestión de riesgos resiliente integral donde confluyen los elementos de gestión abordados, y en el cual el talento es pieza fundamental .....resulta imprescindible la captación, retención y escucha activa del talento que conforma las unidades de riesgos. Es pieza fundamental como co-creador y asesor al resto de nuestros colaboradores de las iniciativas que requiere la profundización de la cultura de riesgos





... seguimos aprendiendo, desaprendiendo, profundizando los procesos de mejora continua y discontinua .... y en el contexto de la gestión de gestión de riesgos viendo que.....

“Las organizaciones que son líderes son las que han aprendido como proteger su valor adaptándose constantemente, propiciando la sinergia de la estrategia de la transformación digital con una gestión de riesgos prospectiva. Las empresas sostenibles , con resiliencia holística , son aquellas que reconocen la oportunidad que la gestión de riesgo tiene para crear valor (Reshape Solutions, 2024)

Mil gracias

Omaira Briceño

[omaira.briceno@reshape-solutions.com](mailto:omaira.briceno@reshape-solutions.com)

507-65783356