

THE
FULLCOVER

**TEMPORARILY
CLOSED**
DUE TO COVID-19
PANDEMIC

THE FULLCOVER

Breaking boundaries
in risk and insurance

Diretor

José Manuel Fonseca

Editora chefe

Paula Rios

Editora associada

Susana Neiva

Editora conteúdo

Carla Gonçalves

Coordenação design

Rodrigo Esteves

Publicidade

Liliana Baptista

Editores de conteúdo

associados

Ana Santos

Carla Alves

Kauê Garcia

Mariana Carravilla

Título

The FULLCOVER

Edição

#14

Editor

MDS Group

Local da publicação

Porto

Data da publicação

Julho 2021

Circulação

3500

Design

www.studiodobra.com

Impressão

Lidergraf Sustainable Printing

Depósito Legal

374241/14

ISSN

2184-1136

Contribuidores

Adriana Thom Zimmermann

Adriano Campos Henriques

Alessandro De Felice

Alex Wise

Ana Isabel Pedroso

André Augusto Pfuetzenreiter

Ant Gould

António Gameiro Marques

Ariel Couto

Bernardo Pires de Lima

Berta Cunha

Carlos Ferreira Quick

Carlos Moreno

Carlos Suárez

Cristina Casalinho

Devadas Krishnadas

Edoardo Leusciatti

Enrique Schoch

Graça Pais

Helena Tapp Barroso

Henry Bexson

Jeroen Kuiper

João Alvardia

João Duque

João Rangel Vieira

John Donald

Jorge Luzzi

Jorge Magalhães Correia

Jorge M. Machado

Jose Luís Escrivá

Jose Núñez

Julian Boffa

Laurent Montador

Lino Santos

Ludovic Subran

Luiz Rizzo Vicente

Magda Cocco

Marcopolo

Marília Frias

Mathew Bianchi

Miguel Abecasis

Nick Hedley

Nuno Figueiredo

Paolo Marini

Patricia McCarthy da Cunha

Patrick Chan

Paula Covey

Paulo Palha

Pedro Pinhal

Paulo Pereira

Pedro Simas

Philip Lobatto

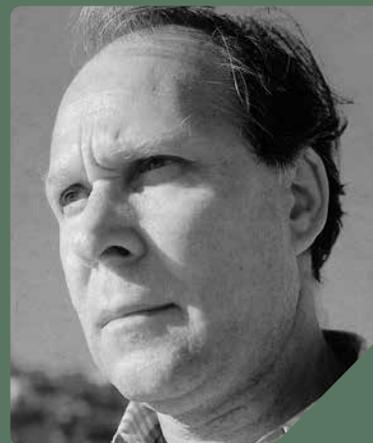
Philip Smaje

Poppy Jaman

Ralph Mucerino

Santiago Arechaga

Sheldon Kenton



Eugénio de Andrade, Porto, 1954. Foto por A. Lopes Fernandes @Fundação Eugénio de Andrade. Do livro Eugénio de Andrade: o amigo mais íntimo do sol; coord. José da Cruz Santos

Eugénio de Andrade (1923–2005) é um dos maiores nomes da poesia portuguesa do século XX. A sua poesia é a primeira poesia da poesia da nossa Literatura, diz-nos o filósofo e ensaísta português Eduardo de Lourenço. A sua obra poética, essencialmente lírica, é, nas palavras do nobel português José Saramago, *uma poesia do corpo, a que se chega mediante uma depuração contínua* ou, como define Marguerite Yourcenar, ligando a sua poesia à música de Bach, *un clavecin bien tempéré*.

A sua obra recebeu diversas distinções e prémios nacionais e internacionais, com 55 títulos traduzidos em mais de 20 línguas.

Entre as dezenas de obras que publicou encontram-se, na poesia, "As Mãos e os Frutos" (1948), "Os Amantes sem Dinheiro" (1950), "As Palavras Interditas" (1951), "Ostinato Rigore" (1964), "Escrita da Terra" (1974), "Matéria Solar" (1980), "Rente ao dizer" (1992), "Ofício da paciência" (1994), "O Sal da Língua" (1995) e "Os Lugares do Lume" (1998).

30

**Pandemia —
nova visão de
bem-estar
na empresa**

por Paolo Marini

6

Jorge Magalhães Correia

O titã do mercado português

38

**Risco político
e de crédito
num mundo
incerto**

conversa com
Nick Hedley

46

Dossier – Sick New World

Geopolítica e Economia
Medicina e Saúde • Cidades e Urbanismo
Aviação • Cyber • Seguros

143

**SRB Brokerslink
na Suíça**

174

**A reforma,
e depois?**

Conversa com Ralph Mucerino



Editorial

Quem leu Astérix recorda-se certamente do receio, várias vezes expresso ao longo das histórias, que os gauleses tinham de que “o céu lhes caísse em cima da cabeça”. Foi isso que aconteceu à humanidade, em 2020 – o céu desabou sobre nós, sob a forma de uma pandemia que, mais de um ano depois, ainda está mal explicada, mal entendida, mal aceite e que destruiu e vai ainda destruir, milhões de vidas, seja através da morte propriamente dita, do inexorável fim de um *modus vivendi*, ou ainda da perda de trabalho, saúde mental ou esperança no futuro. Para perceber melhor este fenómeno, trazemos uma visão de 360º sobre as consequências transversais que impactaram violentamente as nossas vidas: desde a forma como trabalhamos, nos relacionamos, nas cidades e nos espaços em que vivemos ou em setores como a aviação que luta por renascer... De médicos e cientistas, a economistas e especialistas em geopolítica, entre tantos outros, que analisam a gestão da pandemia e as suas consequências, como seja a aposta num capitalismo menos selvagem em que o ser humano volte a encontrar o seu devido valor. Entretanto, em 2020 e apesar de tudo, a vida continuou. E prova disso é a entrevista a Jorge Magalhães Correia, Chairman da Fidelidade, o segurador líder em Portugal, onde nos fala sobre a evolução do Grupo e o seu contributo único para o mercado, também em tempos de pandemia. Ainda é cedo para conhecermos todas as consequências da pandemia de Covid-19, mas uma coisa é certa – o mundo de antes não é recuperável. Segundo os especialistas, temos a oportunidade de criar um mundo novo, mais sustentável, justo e solidário. Será que, como seres humanos, vamos ser capazes de dar esse passo? Mergulhados numa crise global sem precedentes, a resposta é ainda futurologia. No entanto, o conhecimento dos temas que estão sobre a mesa ajudará, certamente, a uma melhor compreensão do problema. É esse o contributo que nos propomos dar hoje, através desta edição da FULLCOVER. Para que as nuvens pesadas deste céu cor de chumbo, que desabou sobre as nossas cabeças, se vão dissipando, até podermos ver o sol a brilhar de novo e, só então, talvez, tirar a máscara - e “reabrir”.

José Manuel Fonseca
MDS Group CEO

UMA SEGURADORA QUE
PROTEGE SEUS FUNCIONÁRIOS
E SEU NEGÓCIO?

AÍ EU VI MAPFRE.

 **MAPFRE Soluções em Seguros Empresariais**

A MAPFRE está presente em mais de 100 países, nos cinco continentes.
Mas, para cada empresa, nós temos um produto no tamanho certo.

Fale com seu corretor ou acesse mapfre.com.br



MAPFRE

Sua seguradora global de confiança



Você tem o que precisa para navegar num mundo complexo? Você pode.

As capacidades multinacionais da AIG vão além do seguro, ajudando-o a atingir os seus objetivos tanto em relação aos riscos como de clareza dos contratos. A nossa rede global presente em mais de 215 territórios é suportada por mais de 500 especialistas dedicados a programas multinacionais. Em cada país onde faz negócios, poderá contar com conhecimento e entendimento local especializados. A nossa tecnologia inovadora e soluções únicas desbloqueiam benefícios como o design de programa especializado, processo agilizado e visão global das tendências da sua sinistralidade. E o nosso serviço não tem paralelo. Vamos dar início o seu programa multinacional com AIG. Visite www.AIG.com/multinational



AIG Europe S.A., é uma Companhia de Seguros com o número R.C.S de Luxemburgo B 218806 com sede em 35D de Avenue John F. Kennedy, L-1855, Luxemburgo, <http://www.aig.lu/>. AIG Europe, S.A. está autorizada por Ministère des Finances de Luxemburgo e é supervisionada por Commissariat aux Assurances cuja direcção é 7, boulevard Joseph II, L-1840 Luxemburgo, GD de Luxemburgo, Tel.: (+352) 22 69 11 - 1, caa@caa.lu, <http://www.caa.lu/>. AIG Europe S.A. Sucursal em Portugal, com sede na Av. da Liberdade, 131-Piso 3, 1250-140, Lisboa, registada na CRC de Lisboa sob o número 980609089, registada e autorizada ao exercício da atividade na Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões sob o n.º 1200 cujos contactos são Av. da República, 76, 1600-205 Lisboa * Telefone: (351) 21 790 31 00 * Fax: (351) 21 793 85 68 *, [tp://www.asf.com.pt](http://www.asf.com.pt).

ÍNDICE

06 **Jorge Magalhães Correia**

Entrevista com o Chairman da Fidelidade, o segurador líder em Portugal



01 **Editorial**

por José Manuel Fonseca



32 **Riscos das energias renováveis**

por Adriana Thom Zimmermann e André Augusto Pfuetzenreiter, RCG

36 **A pandemia mexe com seguros de garantia**

por Carlos Ferreira Quick, Pottencial

38 **Risco político e de crédito num mundo incerto**

com Nick Hedley, Ascent Underwriting



26 **Um consumidor mais digital**

por Philip Lobatto e Jeroen Kuiper, Microsoft

30 **Pandemia nova visão de bem-estar na empresa**

por Paolo Marini, Zurich

ÍNDICE

46 Dossier “Sick New World”

Geopolítica e Economia

- 48 **Transições pós-Covid**
Bernardo Pires de Lima
- 52 **Fazer a diferença**
Devadas Krishnadas
- 54 **O caso das economias desenvolvidas**
Cristina Casalinho
- 57 **Governar em tempos de pandemia**
em conversa com José Luis Escrivá
- 60 **Europa – fragilidades à vista**
João Duque
- 62 **Um novo contrato social**
Ludovic Subran
- 64 **WEF – começar de novo**

Medicina e Saúde

- 70 **Covid-19 – a visão dos médicos**
com Pedro Simas, Adriano Campos
Henriques e Ana Isabel Pedroso
- 76 **Enfrentar a próxima emergência**
Miguel Abecasis
- 78 **Vacina a alta velocidade**
Luiz Rizzo Vicente
- 80 **Saúde Mental – nova prioridade para as empresas**
Poppy Jaman
- 82 **Reconstruir melhor**
com Paula Covey, Santiago Arechaga
e Sheldon Kenton

Cidades e Urbanismo

- 88 **Clima, Covid e cidades**
Carlos Moreno
- 92 **Coberturas Verdes**
Paulo Palha
- 95 **Living Labs**
Carlos Suárez

Aviação

- 100 **Voltar a voar**
Magda Cocco e Marília Frias
- 104 **Oportunidade – ação!**
Philip Smaje e Henry Bexson

Cyber

- 108 **Ciber-segurança**
António Gameiro Marques
e Lino Santos

Seguros

- 114 **Pool de resseguro**
Laurent Montador
- 117 **Distribuição da vacina – colaborar para vencer**
José Núñez

ÍNDICE

122 Novo relato financeiro sustentável e inclusivo
por Nuno Figueiredo, Deloitte

128 Gestão de risco pós-pandemia
por Alessandro De Felice, Prysmian e Jorge Luzzi, RCG & HighDome pcc

126 Marcopolo biossegurança no combate à Covid-19

132 Sinistros icônicos
por Pedro Pinhal, MDS e Paulo Pereira, Advanta

Beirute 2020 – História de um sinistro
por John Donald, Advanta Global Services



ÍNDICE

143 SRB Brokerslink na Suíça

- Pessoal. A qualquer momento. Em qualquer lugar
- O mercado segurador suíço
- Zurique, uma cidade cosmopolita



154 Brokerslink News: o ano em revista

164 MDS News

170 MDS People

Pelo mundo

172 MDS reforça o digital

por João Rangel Vieira, MDS



174 A reforma, e depois?

com Ralph Mucerino

178 Legal Corner

- O mundo das PCCs
por Mathew Bianchi e Julian Boffa,
Ganado Advocates
- HighDome PCC a escolha acertada
- Apps de rastreio vs proteção de dados pessoais
por Helena Tapp Barroso,
Morais Leitão
Soc. Advogados

183 Recordando Jo Willaert

184 Leituras



Chairman Fidelidade

Jorge Magalhães Correia

O titã do mercado português

Em tempos de pandemia, foi com muito prazer que a FULLCOVER entrevistou Jorge Magalhães Correia, Chairman da Fidelidade, um grande grupo segurador multinacional de origem portuguesa, com operações na Europa, África, Ásia e América do Sul. E, ainda que o sucesso nunca se possa atribuir apenas a uma pessoa, existe claramente um líder em todo este percurso – um profissional de seguros reconhecido pelos seus pares, com uma visão humana do negócio e daquilo que deve ser o contributo de uma seguradora para com os seus clientes e a sociedade em geral.

Apesar do “distanciamento obrigatório”, Paula Rios da MDS e Jorge Magalhães Correia conversaram sobre o passado, o presente e o futuro, um momento em que não faltaram a habitual bonomia e sentido de humor do anfitrião.

Nascido em 1957, **Jorge Magalhães Correia** é Licenciado em Direito, estando inscrito na Ordem dos Advogados. Iniciou a vida profissional como docente da Faculdade de Direito de Lisboa. Desempenhou cargos na I.G.F. – Inspecção-geral de Finanças e na C.M.V.M. – Comissão de Mercados e Valores Mobiliários. Entrou para o actual grupo Fidelidade em 1994 assumindo, desde 1998, cargos de administração executivos nas diversas empresas do grupo, na área seguradora e na área hospitalar. Presentemente é Presidente do Conselho de Administração da Fidelidade Companhia de Seguros, S.A., Presidente do Conselho de Administração da Luz Saúde, S.A., Vice-presidente da APS – Associação Portuguesa de Seguradores, membro da The Geneva Association e Vice-Presidente do Banco Millennium BCP.

“ A presença internacional expandiu-se e o seu peso quadruplicou.”

Estudou Direito e sabemos que foi professor na Faculdade de Direito durante 9 anos. O que o fez passar para o setor segurador?

Não foi uma passagem direta. Antes dos Seguros tive outras experiências profissionais, quase sempre desenvolvidas em paralelo. Na universidade, na advocacia, como auditor do Estado, na supervisão do mercado de capitais. Essas várias experiências tiveram em comum permitirem-me conhecer, a partir de ângulos diferentes, o sistema financeiro e seus principais atores. Daí uma certa predisposição para essa área.

Em 1995, entra na Mundial-Confiança. Como aconteceu?

Aconteceu por acaso. Mas a verdade é que o acaso raramente se engana.

O Grupo Champalimaud, encabeçado pela seguradora Mundial-Confiança, reforçava a sua posição no sistema bancário e precisava de quadros polivalentes e com conhecimentos na área do mercado de capitais. E eu estava num momento de alguma apreensão profissional, face a determinadas circunstâncias da época. A aproximação foi feita por um amigo comum e a identificação com o projeto e, sobretudo, com as pessoas foi intuitiva e imediata.

Desde 1998 tem exercido funções de administração em várias das empresas do Grupo. Como vê a evolução do Grupo ao longo destes mais de 20 anos?

Resumidamente, identifico dois grandes períodos. Nos primeiros 10 anos, procurámos aproveitar todas as oportunidades para crescer, o que permitiu unificar três das principais marcas do mercado, a Mundial-Confiança, a Império-Bonança e a Fidelidade. Houve clareza para intuir que a dimensão é um fator determinante na atividade seguradora, pois permite uma melhor gestão do risco e maior diversificação. A segunda fase, que corresponde sensivelmente à última década, pode ser sintetizada na palavra *progresso*, no sentido lato do termo, de crescimento harmónico e sustentado. A prioridade passou a ser a de colocar a Fidelidade, em termos de produtos e serviços, de tecnologia, de pessoas e de processos, em condições de enfrentar os desafios da nova economia. E creio, sem modéstia, que fomos bem-sucedidos.

Quais foram as principais conquistas?

Nos últimos 5 anos, os lucros superaram 1.200 milhões de euros e a receita Não-Vida aumentou cerca de 40%, com mais de 400 milhões de euros de prémios adicionais nesse período, o que praticamente equivale à dimensão de algumas seguradoras que operam em Portugal há muitos anos. A situação líquida aumentou 65%, a rentabilidade operacional melhorou todos os anos. Os ativos sob gestão aumentaram mais de 20%, a presença internacional alargou-se e o seu peso quadruplicou. A atividade do grupo alargou-se à área hospitalar, com o grupo Luz Saúde. O quadro de colaboradores foi rejuvenescido com cerca de 850 novos elementos, sem afetar o saldo global. E, talvez o mais importante, a Fidelidade tem sido consecutivamente considerada como a Companhia mais reputada, mais inovadora, com melhores produtos, com melhor índice de satisfação dos clientes e, sabe-se agora, com um nível de reclamações registadas na ASF (Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões) muito abaixo da média do mercado.

Pode partilhar a receita?

Menciono os principais ingredientes. Primeiro, uma dose generosa de sentido de responsabilidade, atuando com prudência, como regulador natural do mercado, o que não raras vezes significou remar contra a maré. Segundo, adicionar qualidade de serviço como principal fator de diferenciação. Terceiro, acrescentar inovação, pensando de uma forma mais global e aberta, para além dos limites do seguro e dos cânones da indústria. Quarto, envolver tudo com uma atitude humanista, com uma palavra, um sorriso, um aperto de mãos, na altura em que os clientes mais precisam. Finalmente, servir quente por uma equipa polivalente e alinhada em torno dos mesmos valores, onde cada um sabe perfeitamente o que tem a fazer em cada momento.

Tem no seu currículo uma experiência de que poucos se poderão gabar: ter sido o líder duma empresa, primeiro pública e depois privada. Curiosamente, antes de ser adquirida por um grupo privado, a Fidelidade já se caracterizava por uma atitude inovadora, e por uma liderança *de facto*, e não apenas *de jure*, demonstrando que o facto de ser detida por capitais públicos não era constrangedor.

Sempre atuámos num mercado privado muito competitivo, em condições concorrenciais, e sempre tivemos capacidade de atrair e reter os melhores profissionais. Isso foi possível, em boa medida, porque a CGD, apesar das limitações a que esteve submetida, demonstrou uma grande sensibilidade para as necessidades e especificidades da atividade seguradora. Acresce que a privatização foi, para nós, um processo natural e sem qualquer sobressalto. E isso talvez tenha uma explicação genética. Foi uma espécie de regresso às origens. O universo de seguradoras que integraram hoje a Fidelidade, a própria Fidelidade, a Império, a Bonança e a Mundial-Confiança, estiveram em mãos privadas durante a maior parte da sua história. Se somarmos todos os anos em que estas empresas foram detidas por acionistas privados, o resultado ultrapassa os 500 anos, 5 vezes mais do que nos anos em que estiveram no âmbito do setor público.

Paula Rios e Jorge Magalhães Correia



Desempenha funções de liderança há mais de 20 anos. Quais são para si as características de um bom líder?

Não sei, de todo, responder a essa questão. As minhas perspetivas sobre a liderança, em geral, têm evoluído muito ao longo dos anos, com algumas boas surpresas mas com muitas desilusões. Todos conhecemos diferentes posições acerca das qualidades necessárias a uma boa liderança. E todos conhecemos líderes de sucesso que não correspondem a tais padrões. E o contrário também é verdadeiro. Nem todas as situações requerem o mesmo estilo de liderança. Mas acho que é importante algum sentido de humor, porque ajuda a relativizar as situações e a não nos levarmos demasiado a sério, e tendo ainda a concluir que a dimensão ética pode ser a última fronteira entre um líder e um “bom” líder.

A Fidelidade está num momento de transição em termos de liderança. Como está a decorrer esse processo?

Sim, estamos a fazer uma transição, que iniciámos há 3 anos. A empresa já não é liderada por mim em termos executivos. Desde 2017, Rogério Campos Henriques foi Vice-Presidente da Comissão Executiva, e recentemente foi nomeado Presidente da Comissão Executiva, que tem vindo a ser fortalecida e renovada. Eu mantenho-me como Presidente do Conselho de Administração, embora preservando algumas áreas executivas. Daqui a três anos serei um *chairman* não executivo, fazendo-se assim esta transição de equipa dum forma bastante serena. O que nos interessa, fundamentalmente, é assegurar a continuidade do nosso programa estratégico. No nosso negócio, em que trabalhamos com redes de distribuição externas, ao contrário da banca, o principal valor que os nossos parceiros nos atribuem é o da estabilidade — tem de haver uma grande previsibilidade e uma grande confiança de que mantemos as nossas políticas estáveis ao longo do tempo. Por isso procuramos que a nossa gestão reflita muito esse princípio, e é isso que, nos maus momentos, nos tem assegurado a fidelidade da rede e dos nossos parceiros.



Plano de sucessão em curso

A equipa executiva da Fidelidade tem vindo a ser renovada e fortalecida, para assegurar a continuidade das políticas e do projeto estratégico do Grupo, sendo liderada por **Rogério Campos Henriques**, recentemente designado CEO da Fidelidade e que, nos últimos três anos, já desempenhava o cargo de Vice-Presidente da Comissão Executiva.

Qual o maior desafio que enfrentou na Fidelidade?

Em termos de negócio, a decisão que terá tido maior impacto naquilo que a Fidelidade é hoje, foi a que tomámos a partir de 2005 de não contribuir para a “guerra de preços” que estava então instalada e de assumir que isso levaria necessariamente a uma perda de quota de mercado considerável. Não fomos pelo caminho mais fácil dos preços e apostámos na qualidade de serviço e na criação de uma rede de mediação exclusiva que soubesse valorizar esse fator.

Foi uma decisão arriscada, porque as perdas eram certas e imediatas e os benefícios incertos e a prazo. Víamos alguns dos nossos concorrentes a crescer, e nós não. Recordo ainda o sorriso condescendente de algumas pessoas, perante os quase 10 pontos de quota de mercado que conscientemente perdemos nos seguros de Acidentes de Trabalho, sem realmente entenderem que estávamos apenas a “emprestar” quota de mercado que mais tarde teria de nos ser “devolvida”. Como foi.

A partir de 2005 teve lugar a maior operação de fusão de sempre do sector segurador português, entre a Fidelidade Mundial e a Império Bonança, companhias que já resultavam, cada uma, de anteriores processos de fusão. Qual o segredo do sucesso desta operação?

Creio que o principal fator foi uma boa integração operacional, dos *back-offices*, acompanhada por uma estratégia de marca inclusiva dos nossos parceiros da distribuição. Tínhamos duas marcas muito fortes e o objetivo foi o de fazer convergir e ancorar as redes de distribuição vinculadas a cada uma dessas marcas a uma única plataforma operacional, com melhor serviço, criando, a partir daí, as bases operacionais para o lançamento da marca Fidelidade.

É conhecido como sendo um gestor muito humano, que privilegia as pessoas e lhes reconhece sempre a sua dedicação à empresa. Também no processo acima referido, as pessoas foram sempre a sua preocupação. Quer explicar-nos como tem sido lidar com pessoas, ao longo da sua carreira?

Procuro apenas ser uma pessoa acessível e decente, porque acredito nesta virtude, embora ela seja difícil de caracterizar. A decência é a estética da ética. Na realidade, nunca tive muita apetência, nem aliás paciência, para as questões laborais mais formais e para as habituais agendas reivindicativas. Mas tento compensar com um genuíno sentido gregário da “família Fidelidade”. O que não é difícil, porque nesta empresa acreditamos que a diferenciação entre as seguradoras vai ser feita com base nas pessoas e não na tecnologia, porque inevitavelmente todas as empresas terão acesso às mesmas tecnologias.

A Fidelidade é, desde 2014, uma empresa do universo Fosun. Como foi a transição para este grupo?

A transição foi muito boa. Primeiro, porque após a venda não houve o mínimo incidente, imprevisto ou qualquer surpresa negativa, apesar de se tratar de uma transação de grande dimensão e complexidade. A Fidelidade é uma empresa tradicionalmente muito bem provisionada e o vendedor, CGD, fez jus à sua impecável reputação. Depois, ao nível da gestão, foi possível criar, em muito pouco tempo, uma relação de confiança, baseada na disponibilidade, na ambição para assumir desafios e na sinceridade e transparência.

Quando nos relacionamos com outra cultura, qualquer que ela seja, há três formas possíveis de agir. Ou confrontamos, pensando que a razão está sempre do nosso lado, o que tende a criar barreiras intransponíveis. Ou nos lamentamos por sistema, o que cria bolhas de isolamento. Ou nos adaptamos, podendo então beneficiar da diversidade de perspetivas. Eu creio que, em geral, os portugueses e os gestores portugueses têm aqui uma vantagem competitiva. Sabem observar, aprender e aceitar o comportamento alheio e adaptar o seu próprio.



1908 – Companhia de Seguros Bonança. Primeira apólice emitida em 30 de setembro de 1808.
Manuscrito original pelo fundador da companhia, José Diogo de Bastos

Como é conviver com a CGD e a Fosun?

A estrutura acionista resultante da privatização deu-nos a oportunidade singular de continuarmos a aproveitar a grande capacidade comercial e reputação da CGD no mercado português e de, ao mesmo tempo, alargarmos os nossos horizontes tirando partido da visão e experiência da Fosun. Recordo que, em Outubro de 2014, apenas 6 meses após a privatização, a gestão da Fidelidade teve o apoio dos accionistas para um investimento estratégico de 460 milhões de euros, que foi a aquisição do grupo hospitalar Luz Saúde. Foi um grande sinal de confiança, que muito dificilmente teria sido possível no contexto anterior.

A Fidelidade dá particular importância à responsabilidade social, tendo desenvolvido inúmeras iniciativas nesse sentido ao longo dos anos. Gostaria de dar alguns exemplos?

Nós olhamos para a responsabilidade social não como uma moda passageira, mas sim como uma alavanca estrutural de melhoria e como uma plataforma de diálogo intergeracional dentro da empresa. O propósito da Fidelidade é o de ser uma empresa *high-tech* mas também *high-touch*. Tecnicamente avançada mas verdadeiramente humana e um exemplo de cidadania. É aqui que entra o nosso programa de responsabilidade social, sob a designação Fidelidade Comunidade (www.fidelidadecomunidade.pt).

Esse programa tem um eixo interno, virado para os colaboradores, e um eixo externo virado para a inclusão das pessoas com deficiência, o envelhecimento, a prevenção na saúde e a cultura. Procuramos ter uma abordagem consistente com a nossa atividade e limitar a dispersão. A iniciativa mais relevante é o Prémio Fidelidade Comunidade, que apoia e acompanha instituições privadas sem fins lucrativos que atuam naquelas três primeiras áreas.

“ Nos últimos 5 anos, os lucros aumentaram 1.200 milhões de euros e a receita Não-Vida aumentou cerca de 40%, com mais de 400 milhões de euros de prémios adicionais.”



Jorge Magalhães Correia

A transformação digital tem transformado a nossa sociedade e economia nas últimas décadas. O Grupo Fidelidade tem tido um papel ativo no apoio às *start-ups* tecnológicas. Como vê esse impacto no setor segurador?

Considero que há dois tipos de digitalização. A boa e a menos boa. A boa refere-se a tudo aquilo que traz mais eficiência, menos custos e melhor qualidade de serviço para os clientes. A menos boa, refere-se a determinados modelos de negócio digitais, que aumentam a concorrência sacrificando a qualidade de serviço, não sendo, todavia, claro que possam vir a ser rentáveis.

Felizmente que, como opção de fundo, a Fidelidade assenta a sua distribuição Não-Vida numa extensa rede de agentes e corretores, que são a nossa primeira linha de defesa e que estão muito comprometidos com os clientes. Estamos muito orgulhosos do valor que os nossos parceiros e a nossa rede física de balcões têm acrescentado durante a pandemia.

Em 2015 foi nomeado Global Partner da Fosun, tornando-se parte de um grupo restrito de líderes das empresas em que o Grupo investiu por todo o mundo e que funciona como um grupo consultivo para a estratégia de desenvolvimento. O que significa para si esta nomeação?

Significa duas coisas. Significa o reconhecimento da importância da Fidelidade e de Portugal para o grupo Fosun. E, no plano pessoal, significa uma oportunidade de conhecer mais de perto uma realidade diferente e de participar no desenvolvimento de um grupo à escala global.

Fazendo parte de um Grupo de origem chinesa, tem uma forte ligação à China, tendo-a visitado muitas vezes. Numa perspetiva pessoal, o que mais o impressiona na China atual?

Talvez a procura constante de inovação, nos mais diversos domínios, o genuíno apreço que existe por Portugal, baseado na experiência histórica de Macau, e a capacidade de execução dos projetos.

Recentemente afirmou que “a Fidelidade é uma empresa ambiciosa, mas não é gananciosa”.

Quer explicar-nos melhor esta ideia?

Essa frase foi proferida em 2018, mas tem uma renovada atualidade neste momento de pandemia. Como princípio, evitamos atuar numa base estritamente economicista. Creio que isso é notório. Se não, por que razão haveríamos de, por exemplo, pagar os testes Covid-19 e suportar os custos do tratamento, se isso em lado algum está coberto pelos seguros de saúde? Por que motivo apoiariamos os menos afortunados vítimas de acidentes, indo muito além das nossas obrigações contratuais, através do nosso programa WeCare, que foi considerado pela EFMA como a melhor iniciativa de economia sustentável entre 500 candidatos de todo o mundo? Este posicionamento tornou-se numa característica endémica da Fidelidade.

Durante a pandemia, a Multicare, uma empresa do Grupo Fidelidade, foi a única seguradora do mercado português a derrogar a exclusão relativa às pandemias, garantindo assim aos seus clientes a cobertura do seguro em situações de doença e internamento por Covid 19. Quer comentar?

Vem na linha da resposta anterior. A Multicare não podia deixar de apoiar os seus clientes e parceiros perante a recusa do SNS em suportar os custos dos doentes que viessem a ser assistidos nos hospitais privados e que não tivessem sido referenciados.

Fizemos o que nos pareceu ser o melhor para o sistema nacional de saúde, público e privado, e, por conseguinte, para o país. Através da telemedicina e do *Covid-19 symptom checker* procurámos aliviar a sobrecarga sobre o SNS e quisemos também dar um firme sinal de apoio ao sistema privado de saúde, que tem contribuído para a melhoria dos cuidados de saúde da população e que é decisivo para a recuperação dos tratamentos que ficaram adiados pela pandemia.

Nos últimos anos, a Fidelidade tem prosseguido um importante caminho de internacionalização, quer para África — mercado habitual de expansão das empresas portuguesas — quer para a América Latina (Perú, Bolívia e Paraguai) ou Ásia (Macau) países já não tão habituais. Quer falar-nos desta aventura por novas geografias?

A Fidelidade é grande em Portugal, mas é pequena à escala internacional. Temos sentido a necessidade de assegurar novas vias de crescimento e de mitigar o risco de concentração num único mercado. Acresce que a falta de dimensão acabaria por penalizar a nossa capacidade para investir em tecnologia, para inovar, e para encontrar parceiros interessados em partilhar as suas competências conosco. E a verdade é que o caminho da internacionalização, não sendo isento de dificuldades e riscos, é hoje bastante mais fácil do que no passado, porque as novas tecnologias permitem replicar produtos e serviços de uma forma muito mais simples e rápida.

Como está a correr?

Está a correr bem. No seu conjunto a atividade internacional deu um contributo muito positivo para a rentabilidade do Grupo em 2019 e, como já disse, passou a representar mais de 20% da receita Não Vida, quando há 3 anos o seu peso era apenas de 5%.

Há novos projetos em carteira?

A equipa executiva da Fidelidade acompanha este assunto muito de perto. Há ainda um caminho a percorrer no fortalecimento das operações atuais, mas não deixarão de ser consideradas, de forma seletiva, as oportunidades que façam sentido, que caibam na agenda estratégica e que sejam enquadráveis nas nossas capacidades.

Crescer e expandir em conjunto

A MDS e a Fidelidade têm uma relação de longa data que remonta há décadas. Com a expansão internacional da Fidelidade para novas geografias, (incluindo África, Ásia e América Latina), esta parceria alargou-se naturalmente a estes países onde o Grupo MDS também tem uma presença forte. A FULLCOVER falou com os líderes da MDS e da Brokerslink na região para saber mais sobre esta relação.



AMÉRICA



“

A decisão da Fidelidade em, como parte da sua estratégia de internacionalização, investir no mercado Latino-Americano, foi muito bem recebida. Inicialmente com a aquisição da La Positiva, que impacta diretamente os mercados do Peru, Bolívia e Paraguai, e mais recentemente com a sua entrada no mercado chileno, a seguradora portuguesa traz para a região o seu conhecimento, produtos e toda a sua capacidade. Desejo que a Fidelidade possa colher bons frutos por aqui e que possamos assistir a uma expansão ainda maior para outros países da região num futuro próximo!”

Ariel Couto
CEO da MDS Brasil e
Americas Regional Manager
da Brokerslink

ÁFRICA



“

A relação entre a Fidelidade e a MDS em África é a continuação da relação histórica das duas empresas, em todas as geografias onde nos encontramos. Esperamos, ainda, desenvolver outras áreas que não apenas a do seguro direto, como a da corretagem de resseguro.”

João Alvardia
CEO MDS África

ÁSIA



“

O escritório da Nova Insurance Consultants Ltd em Macau desenvolve negócios com a Fidelidade Macau e eu próprio tenho uma relação próxima com o seu Diretor Executivo, Ivan Cheung. A Companhia dispõe de dois escritórios autorizados a subscrever seguros do ramo vida (incluindo fundos de pensões privados) e não-vida desde 1999, servindo clientes individuais e empresariais na Região Administrativa Especial de Macau. Em 2015, estabeleceram uma filial local, a Fidelidade Macau – Insurance Co Ltd para subscrever negócios não-vida e, em 2020, estabeleceram a Fidelidade Macau – Insurance Co Ltd. Em janeiro de 2021 a Moody's atribuiu uma classificação de solidez financeira A3 à Fidelidade Macau – Insurance Co Ltd, que se tornou a primeira seguradora não-vida em Macau a receber uma notação da Moody's.”

Patrick Chan
Diretor Geral da Nova Insurance
Consultants Limited e
Board Member da Brokerslink



Berta Cunha, João Alvalá, Jorge Magalhães Correia, José Manuel Fonseca, Benedetta Cossarini & Jorge Luzzi @MDS Meets The Market, 2019

“ Portugal é um mercado muito concorrencial mas concentrado. Por isso não vejo grande espaço para consolidação, sem prejuízo de algumas situações particulares.”

A MDS e a Fidelidade têm uma relação muito intensa, de longa data, quer em Portugal e nos países onde está diretamente presente, quer através da sua participada Brokerslink. Como vê esta parceria e a sua evolução no futuro?

É, como diz, uma relação antiga e intensa, mas também profícua. A MDS e a Fidelidade são empresas com uma personalidade vincada mas que partilham uma visão de mercado no que respeita, por exemplo, à agenda internacional, à apetência para a inovação e à valorização do papel do corretor na mitigação do risco. A procura de criação de valor para os clientes tem-nos levado a trabalhar em conjunto tanto na simplificação de processos e melhoria dos níveis de eficiência operacional, como no estabelecimento de mecanismos de prevenção e acompanhamento da sinistralidade de grandes clientes. Isto tem sido possível na base de uma relação de proximidade e de confiança que estou certo se desenvolverá no futuro.

“ Há ainda um caminho a percorrer no fortalecimento das operações atuais, mas não deixarão de ser consideradas, de forma seletiva, as oportunidades que façam sentido, que caibam na agenda estratégica e que sejam enquadráveis nas nossas capacidades.”

Recentemente a Fidelidade adquiriu por £160M (€177M), um edifício icónico em Londres — Smithson Plaza (onde se localizava, durante anos, a sede do *The Economist*). Trata-se de um conjunto de 3 edifícios: Smithson Tower, Denham e Bank, num total de 7.525m² e que são destinados a escritórios, habitação e comércio.



Como vê o papel da distribuição no mercado segurador, e dos corretores em particular?

Em relação à corretagem, creio que as fronteiras tradicionais vão esbater-se e que o corretor e a seguradora farão parte de uma mesma cadeia de valor, um ecossistema, como agora se diz, em que ao primeiro caberá um papel crucial no aconselhamento e mitigação do risco.

Os clientes vão continuar a dar valor ao conhecimento e à especialização e vão dar ainda mais valor a quem deles tenha uma visão de 360º, sobretudo num momento em que os riscos complexos e não “comoditizados” tendem a aumentar — riscos catastróficos, sanitários, patrimoniais, ambientais, cibernéticos, de responsabilidades, etc.

Como vê a consolidação do setor segurador, não só em Portugal, mas a nível global?

Portugal é um mercado muito concorrencial mas concentrado. Por isso não vejo grande espaço para consolidação, sem prejuízo de algumas situações particulares. Há, talvez, muitas empresas generalistas e poucas especialistas. Já a nível europeu a situação é diferente, dependendo dos mercados, mas é um facto que concorrem neste espaço 2.900 seguradoras e mútuas, segundo creio, o que parece claramente excessivo.

“ Creio que vamos sair desta crise mais digitais mas também mais próximos dos nossos parceiros e clientes.”

Depois das exigências impostas pela Solvência II, o setor segurador tem agora um novo desafio na adaptação às novas regras de regras de contabilidade, a IFRS 17, que implica ajustamentos em processos, sistemas, dados e pessoas.

Acredita que o mercado português está preparado para responder a mais esta obrigação?

Os projetos de implementação estão em andamento, mas acredito que em diferentes velocidades. Temos a consciência de que se trata um processo que implica grandes mudanças e que existem desafios operacionais consideráveis no que respeita, por exemplo, à disponibilidade e qualidade dos dados e à organização dos recursos. A Autoridade de Supervisão de Seguros está a fazer um esforço considerável para garantir que haja uma implementação inclusiva e homogénea da Norma, o que nalgumas matérias poderá ser difícil.

A crise pandémica trouxe alterações em diversos aspetos, nomeadamente a nível laboral com o modelo do teletrabalho. O que mudou no plano relacional? De que forma vê a alteração do paradigma laboral e seus impactos?

Quando esta fase aguda acabar, quando regressarmos à nova normalidade, todos precisaremos de muitos abraços, como espécie relacional que somos, a única espécie animal capaz de criar vínculos de grupo com as mais diversas e inesperadas motivações. Sinceramente, não acredito num futuro menos relacional, nem que se possa prescindir do contato pessoal no mesmo espaço físico. As formas e intensidade é que poderão ser diferentes. Para já, parece evidente que precisaremos de menos espaço físico e que podemos ter muita mais flexibilidade de horários, sem os incómodos que o trabalho no escritório fora das horas habituais representa para os colaboradores. Olhando pela ótica dos clientes e parceiros, creio que vamos poder prestar um melhor serviço, à altura dos clientes mais exigentes. Paradoxalmente, vamos sair desta crise mais digitais mas também mais próximos dos nossos parceiros e clientes.

“ Sinceramente, não acredito num futuro menos relacional, nem que se possa prescindir do contato pessoal no mesmo espaço físico. As formas e intensidade é que poderão ser diferentes.”

O edifício da nova sede anunciada pela Fidelidade terá em conta essa nova normalidade?

A pandemia confirmou que estamos no caminho certo e acentuou certos aspetos. Daqui a uns anos vamos olhar para trás e distinguir as coisas antes da Covid e depois da Covid. A nossa futura sede será um edifício de nova geração. Um edifício amigo do ambiente e saudável, com mais ar fresco, que beneficiará do espaço de natureza e cultura previsto para Entrecampos (antiga Feira Popular), com uma dimensão social e comunitária equilibrada, onde as pessoas poderão combinar várias atividades e até fazer coisas que não conseguem fazer em casa. Estas questões têm agora um enorme valor, pois ninguém quer trabalhar numa caixa de vidro ou de cimento. Não estamos a falar de dinheiro, estamos a falar de uma atitude correta na utilização dos recursos.

Sabemos que um dos seus *hobbies* são os carros clássicos. Imaginamos que tenha uma frota interessante. Quais os seus favoritos? O que o fez “apaixonar-se” por estes carros?

Tenho alguns clássicos, o mais antigo com 65 anos e o mais recente com 45, e o que mais me interessa neles é a sua estética. Vejo-os como uma espécie de obras de arte, com a vantagem de se poder passear nelas. O poder do automóvel não vem apenas das suas prestações mecânicas, vem sobretudo do seu apelo visual e emocional. E isso é algo que se perdeu. Hoje conduzimos uma espécie de eletrodomésticos com características praticamente indiferenciadas.

Outro dos seus *hobbies* é a música – ainda toca guitarra nos seus tempos livres?

Raramente. Posso passar vários meses sem me aproximar do piano ou das guitarras. E não é por falta de tempo nem de material. É por falta de coincidência entre o interesse e a oportunidade. Quando me apetece, não posso. E quando posso, não me apetece.



Uma sede para o futuro

O maior grupo segurador português, cujos colaboradores se encontram — ou melhor, encontravam, antes da pandemia — dispersos por vários edifícios em Lisboa, desde a atual sede no Largo do Calhariz, até ao edifício da Alexandre Herculano, ou às instalações nas Olaias, perto do Areeiro, entre outros, vai ter uma nova sede, anuncia-nos o seu Chairman. “Decidimos, quando adquirimos os terrenos da antiga Feira Popular (em Entrecampos, nas Avenidas Novas), construir lá a nossa nova sede. Vai ser um projeto fantástico, provavelmente o principal projeto imobiliário pós-Covid numa capital europeia,” acrescenta, com orgulho.

Foram auscultados vários gabinetes de arquitetos, alguns famosos, como Norman Foster, Souto Moura... recaído finalmente a escolha num gabinete americano. No restante terreno será desenvolvido um projeto imobiliário com espaços habitacionais e comerciais.

Voltando ao novo edifício, prossegue: “Este projeto tem para nós uma importância muito grande, porque estávamos dispersos um pouco por toda a cidade. Vemos este edifício como uma espécie de representante vivo da nossa marca junto da comunidade. Vai ser um edifício muito aberto; tem como âncora várias universidades da zona, vai ser aberto ao público, e vai certamente ser um local onde teremos as melhores condições para trabalhar.”

“Será um edifício ambientalmente sustentável, com uma ventilação natural, ar puro; vai permitir que as pessoas se foquem no trabalho, mas também possam relaxar, colaborar e conviver; vai proporcionar o contacto com a marca Fidelidade e ser igualmente um ponto de referência cultural a vários níveis”. Refere-nos ainda que estão a trabalhar com consultores para conseguir materializar estes objetivos. O edifício terá cerca de 40.000 metros quadrados. Inicialmente, e para alojar todos

os colaboradores, seriam necessários apenas 30.000, e com a realidade do teletrabalho, serão avaliadas as necessidades de espaços e a realocação a outros fins. A ocupação deverá ser flexível face às necessidades de cada momento. Na sua opinião, o teletrabalho é algo que veio para ficar, em alguma medida, e que, surpreendentemente, se revelou muito produtivo, em algumas circunstâncias até mais do que o trabalho dito “normal”.

Quando lhe perguntamos sobre o atual edifício sede, no Largo do Calhariz, responde-nos que os edifícios, porque são dois, o Palácio Palmela e o Palácio Sobral, do séc. XIX, são lindíssimos mas muito pouco funcionais, com enormes desperdícios de espaço e inadaptados às necessidades dos dias de hoje, nomeadamente tecnológicas. Acha que as equipas vão mudar para melhor, saindo da Baixa para uma nova centralidade, com todas as acessibilidades, e um grande jardim, além de todas as características já referidas do novo edifício. A ideia será tornar toda a envolvente uma zona mais humana, mais pedestre, com alguma animação, que a torne mais atrativa.

Depois de vermos, em primeira mão, a imagem do novo edifício da Fidelidade, conseguimos partilhar o entusiasmo do seu Chairman, e sentimos que vai custar esperar até 2023, data em que se prevê que a sua construção esteja concluída. Mas o tempo passa a correr, e o futuro está já ao virar da esquina.

Fidelidade no mundo

A Fidelidade tem uma história de mais de 200 anos e cresceu na sequência de um conjunto de fusões entre as principais seguradoras portuguesas. É a seguradora líder de mercado em Portugal, registando atualmente uma quota de mercado de 27%. Está também presente em vários países, nomeadamente Angola, Cabo Verde, Moçambique, Espanha e Macau e mais recentemente na América Latina com a aquisição da La Positiva. É detida pelo Grupo Fosun, um grupo de investimento chinês, e pela Caixa Geral de Depósitos, a maior instituição financeira em Portugal.

Clara liderança



¹ Clientes das seguradoras do Grupo Fidelidade

² Ativos Líquidos sob Gestão, excluindo La Positiva

Prémios em Portugal

2019

Escolha do Consumidor

Melhor satisfação e qualidade dos produtos e serviços

Reader's Digest Trusted Brands

Companhia de seguros de maior confiança pela 18ª vez consecutiva

Portugal Digital Awards

Melhor produto digital

Superbrands

Top-of-mind insurance brands em Portugal

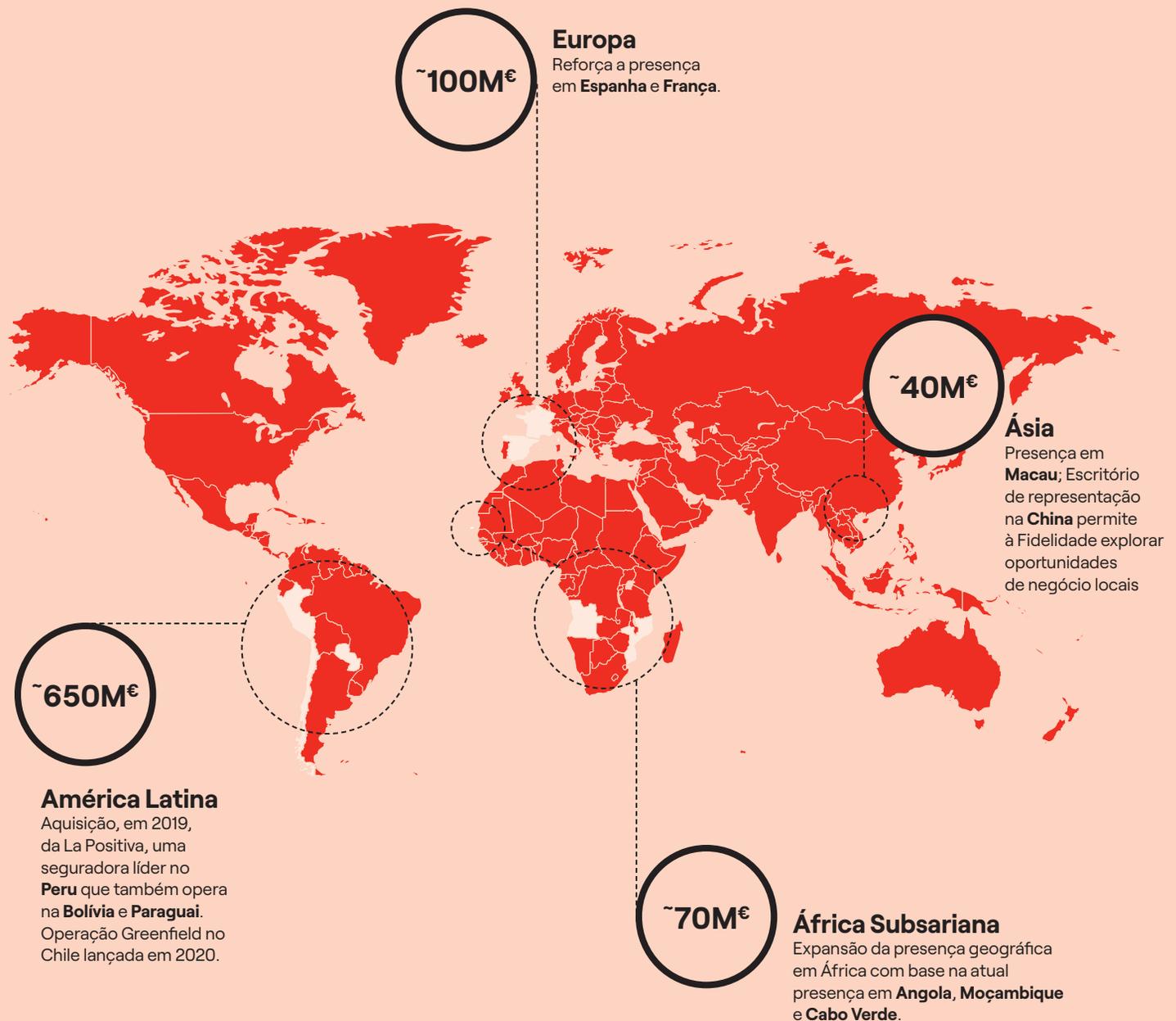
2020

Marktest Reputation Index

Seguradora com melhor reputação em Portugal: avaliação geral, seguros de saúde e nos canais remotos (online)

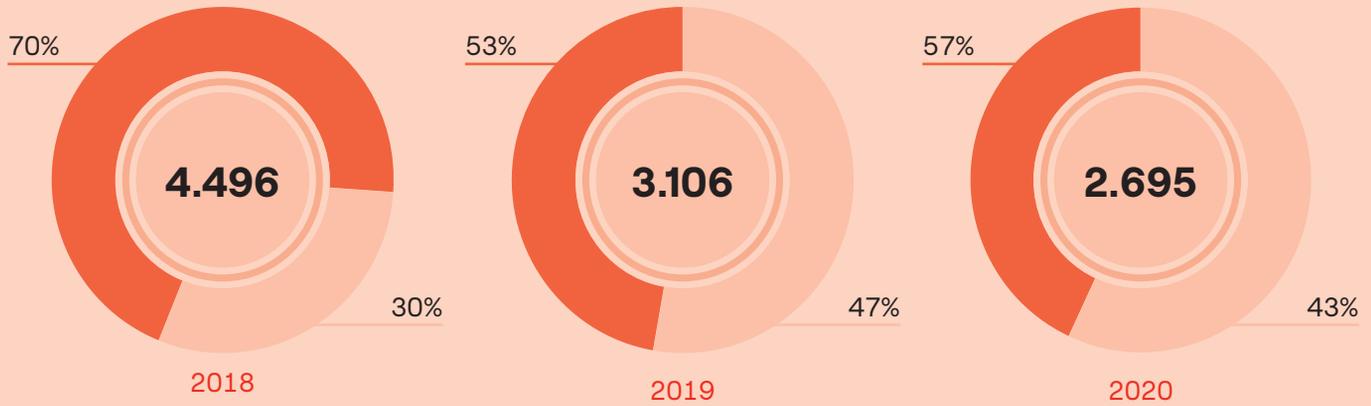
Ambição clara de expansão internacional, explorando 4 blocos geográficos

860M€ Prémios brutos emitidos em 2020 nas operações internacionais



FIDELIDADE
SEGUROS DESDE 1808

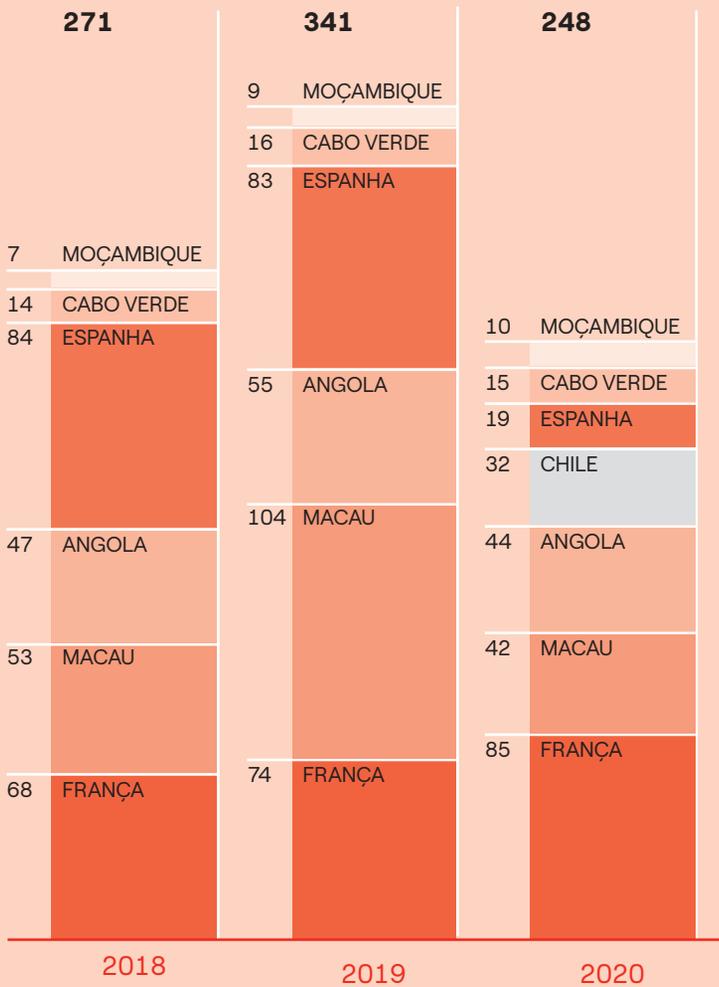
Prémios da atividade em Portugal (M€)



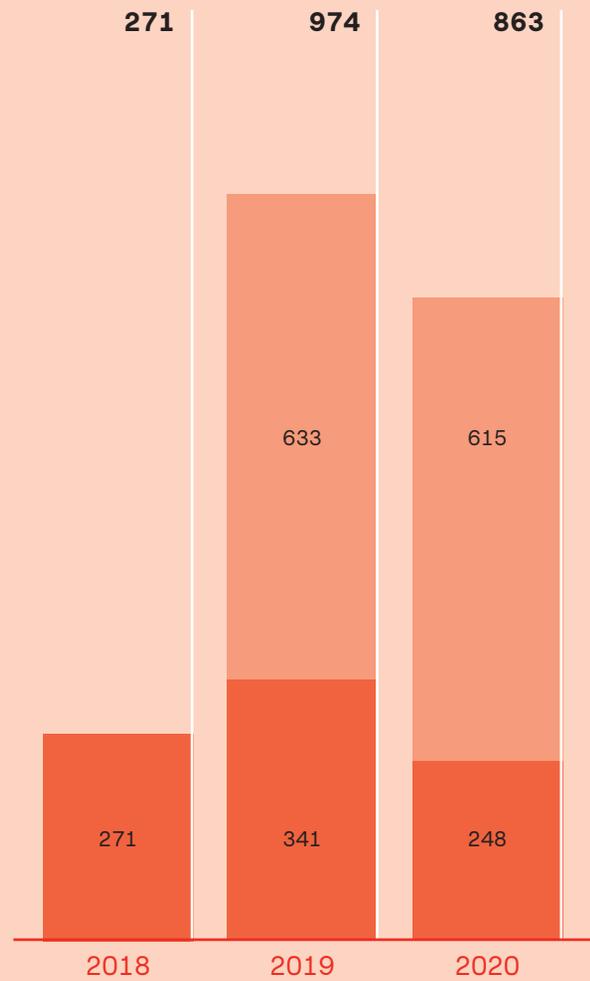
Vida ● Não-Vida ●

Fontes: Dados internos; ASF

Prémios da atividade internacional ¹(M€)



Prémios incl. La Positiva (M€)



Fonte: dados internos; 1. Excl. La Positiva

La Positiva ● Outros mercados internacionais ●



XL Insurance

This is not a chair



It's a seat at a table that can change the way you think about your business. At AXA XL we believe in the power of co-creation. Harnessing the strengths of our risk experts, your business stakeholders, cutting-edge technology and data analytics, we develop customised solutions to your most complex risks. Because fresh perspectives require collective effort.

Know You Can

Find out more at axxl.com

AXA XL is a division of AXA Group providing products and services through three business groups: AXA XL Insurance, AXA XL Reinsurance and AXA XL Risk Consulting. AXA, the AXA and XL logos are trademarks of AXA SA or its affiliates. ©2021

Um consumidor mais digital

por **Philip Lobatto** Senior Industry Executive for Insurance
e **Jeroen Kuiper** Senior Technology Strategist,
Microsoft



Philip Lobatto



Jeroen Kuiper

Sejamos objetivos: em geral, a indústria seguradora não tem sido pioneira na transformação digital. Mas isso é compreensível. Na Microsoft, a par de empresas recentemente chegadas ao mercado, muitos dos nossos clientes têm um longo historial nos seguros e cresceram adquirindo outras empresas congêneres. Por isso, lidam constantemente com diversas estruturas de distribuição, processos divergentes, sistemas antigos e mesmo modelos de exploração comercial baseados numa estrutura federativa.

Contudo, a maior parte dos consumidores finais não sabe nada disso, nem se importa. Começam a estar habituados a fazer compras com um clique, conversar em tempo real com assistentes, a transmissões de vídeos

ao vivo e ao atendimento instantâneo, de tal forma que já nem reparam nisso. E há quem comece a questionar: “Por que motivo não tenho a mesma boa experiência com o meu segurador ou mediador de seguros?”

Isto não equivale a dizer que a transformação digital não esteja a acontecer no setor de seguros, especialmente após a Covid-19. Sem, dúvida, a vontade existe. E embora a nossa experiência profissional seja muito diferente, ambos acreditamos firmemente que a indústria tem potencial para somar um sucesso atrás do outro na próxima década. Para tanto, gostaríamos de partilhar três recomendações essenciais para todos os seguradores e corretores no futuro.

TRANSITAR PARA A CLOUD

Philip: Podem pensar que isto é óbvio, mas estamos a falar de muito mais do que tirar dados daqui e pôr ali. Assim que os dados estiverem na *cloud*, não estamos simplesmente a mudar de CAPEX para OPEX e a tornar-nos mais ágeis. Podemos fazer muito mais com os nossos dados. Podemos ampliar o que já temos com informação de terceiros e alavancar a Inteligência Artificial (IA) para criar conhecimento sobre os clientes que acrescente valor. Podemos diferenciar os nossos preços. Podemos melhorar a conversão e retenção. Podemos até personalizar uma conversa com o cliente omni-canal utilizando as capacidades da Microsoft na nuvem sem necessidade de adaptação dos produtos e serviços.

Assim que tivermos deixado para trás a infraestrutura local, teremos

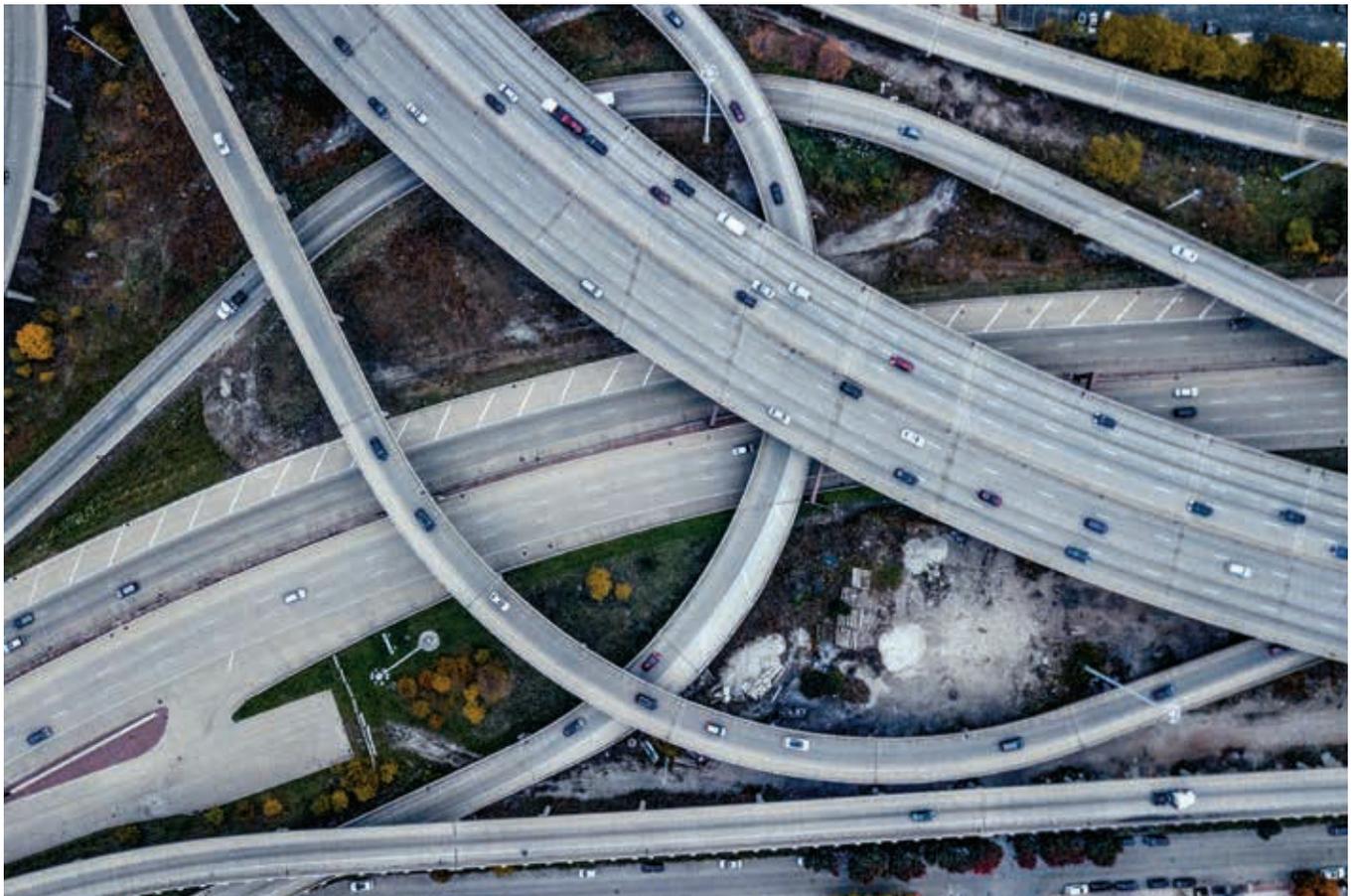
liberdade para experimentar, cometer erros rapidamente e melhorar o nosso negócio. Podemos acelerar a introdução de produtos no mercado e ultrapassar a concorrência implementando novos produtos e serviços mais rapidamente. Seremos capazes de introduzir inovações como a IA, compreensão de linguagem natural, reconhecimento de objetos, agentes digitais (bots) e desenvolvimento de aplicações *Low Code/No Code*. Com a *cloud* Microsoft Azure, podemos alavancar o mercado digital com soluções de seguro prontas-a-usar.

Jeroen: No que toca à simulação de riscos e tomada de decisões financeiras, trabalhamos com a MetLife para transferir os dados deles para a nossa plataforma Azure. Eles descobriram que conseguem fazer cálculos mais

complexos e iterações de produtos mais depressa do que nunca. Isso tem-lhes dado melhores perspectivas e uma visão mais clara da sua posição face ao risco. E significa que agora o seu desempenho ultrapassa o do mercado, atraindo os bons riscos e deixando os maus para a concorrência.

Empresas como a MetLife são responsáveis por fundos gigantescos e, claro, precisam de assegurar que os utilizam da forma mais inteligente possível. Mas neste período com as taxas de juro extremamente baixas, isso torna-se cada vez mais difícil. A tecnologia de computação remota na *cloud* permite aos seguradores tirar partido da IA e da aprendizagem automática no apoio à tomada de decisões críticas, à realização de investimentos mais inteligentes e sustentáveis e na antecipação dos movimentos do mercado.

Auto-estrada em Singapura ©Microsoft





Big data: cada vez mais importante para o negócio

“ A interação humana tornar-se-á um diferenciador importante no futuro e a tecnologia pode ajudar as empresas a aplicá-la ainda mais eficazmente.”

REPENSAR TODO O PERCURSO DO CONSUMIDOR

Philip: A indústria ainda se debate com processos díspares e semiautomáticos, a burocracia em papel mantém-se, e circulam emails para trás e para a frente entre seguradores/corretores e clientes. Muito simplesmente, a resposta é repensar todo o percurso do consumidor a partir do zero.

Para quê digitalizar uma folha de papel com reconhecimento ótico de caracteres se o formulário é o mesmo, tendo apenas passado para o ecrã? Pensemos em criar um percurso digital para o cliente que seja reimaginado do princípio ao fim. E depois exploremos como é que essa estratégia nos pode ajudar a simplificar a nossa carteira de produtos e impulsionar a personalização.

Jeroen: Trata-se de eliminar passos desnecessários com recurso à tecnologia. Por exemplo, neste momento é possível adquirir dados de toda a espécie de fontes e integrá-los nos processos — e ao fazê-lo, podemos reduzir o número de perguntas que precisamos de fazer aos clientes antes de lhes propôr um contrato de seguro. Vi alguns dos nossos clientes a passar de vinte perguntas aos consumidores para apenas três ou quatro. Há que começar

a usar os dados mais inteligentemente para poder fazer o mesmo.

Outra forma de melhorar o percurso do consumidor é aliar a comunicação humana à automatizada. Algumas das capacidades mais impressionantes da nossa IA estão hoje no domínio do atendimento ao cliente. Isso significa que muitas interações podem ser tratadas por agentes automáticos com agentes reais a intervir consoante for necessário.

O seguro é por vezes um negócio emocional, especialmente quando as pessoas participam um sinistro. Por isso é importante manter essa ligação humana com os clientes, mas a tecnologia digital pode eliminar as tarefas repetitivas para libertar capacidade humana e assim ajudar ainda mais os clientes.

Também começámos a experimentar algo a que chamamos “análise do sentimento”, que pode avaliar o que uma pessoa sente quando telefona para fazer uma pergunta ou reclamação, e depois aconselhar os agentes em consonância. A interação humana tornar-se-á um diferenciador importante no futuro e a tecnologia pode ajudar as empresas a aplicá-la ainda mais eficazmente, por exemplo, criando uma transcrição automática e um resumo de uma conversa com um cliente com os melhores próximos passos.

“ Por que motivo não tenho a mesma boa experiência com o meu segurador ou mediador de seguros?”

PENSAR O ECOSISTEMA

Jeroen: Os seguradores não têm de andar a correr atrás dos outros. Há muito espaço para se anteciparem às mudanças e ganhar terreno. A forma de o fazer é pensar em termos de ecossistema. Vejamos o seguro automóvel como exemplo: há muitos elementos envolvidos. Temos os fabricantes, as oficinas, informação sobre o trânsito, previsões meteorológicas, os carros propriamente ditos, os condutores e os agentes da lei. É um ecossistema. Mas em vez de orquestrar o nosso ecossistema podemos participar noutra, por exemplo, adicionando os seguros a uma cesta de compras quando procuramos um telefone novo na Internet.

Philip: Pensar naquilo que o nosso ecossistema significa, considerando fatores que podem afetar a nossa empresa, e tomar medidas para nos prepararmos. Para continuar o tema do seguro automóvel, já existe tecnologia que permite aos veículos pedir assistência automaticamente quando têm um acidente. Assim, podemos facilmente imaginar um mundo em que o veículo também regista os danos, transmite fotografias e até faz uma avaliação.

O veículo poderia inclusive marcar uma visita a uma oficina e partilhá-la com o segurador/corretor sem intervenção humana. Como poderiam tais inovações influir na formulação de preços, atendimento ao cliente e regularização de sinistros?

Podemos até olhar para um mundo pós-Covid-19, com digitalização crescente e mais seguradores digitais a entrar no mercado e perguntar: “Qual é a nossa posição no ecossistema e como tiramos partido da tecnologia de computação remota na *cloud* para nos diferenciarmos aos olhos do consumidor final?”

Estas questões são prementes – e devemos começar por olhar para o nosso ecossistema. ///

Philip Lobatto é Senior Industry Executive for Insurance na Microsoft. Tem um Mestrado em Direito e trabalha na indústria tecnológica há mais de 22 anos. É um veterano de 15 anos na Microsoft e perito na indústria seguradora, concentrando-se em grandes empresas na esfera geográfica de doze países europeus. Colabora estreitamente com equipas de vendas locais durante os compromissos dos CxO e aconselha os seguradores sobre tudo o que a Microsoft e os seus parceiros podem fazer para acelerar a sua transformação digital. Lidera a comunidade de seguros na sua região e leva a cabo avaliações de valor de empresas para seguradores dos ramos Vida e não-Vida.

Jeroen Kuiper é Senior Technology Strategist na Microsoft. Tem mais de 26 anos de experiência na indústria financeira e, em 2008, fundou a Allsecur, filial da Allianz, que geriu durante 11 anos como CEO. Entrou na Microsoft há 2 anos e o seu papel principal é aconselhar os órgãos de administração dos principais institutos financeiros da Microsoft nos Países Baixos para dar visão ao seu percurso de transformação digital com recurso à tecnologia de computação remota da Microsoft.

Para saber mais sobre a Microsoft e a transformação digital na indústria seguradora.



Pandemia

nova visão de bem-estar na empresa

por **Paolo Marini** Global Head of Customer & Distribution CLP, Zurich

Embora a Covid-19 constitua um desafio sem precedentes à saúde dos trabalhadores, os empregadores podem responder construtivamente dentro e fora da empresa.

Mais do que nunca, o bem-estar é preocupação central numa relação de sucesso empregador-colaborador.

O bem-estar psicológico já vinha sendo uma preocupação devido a evoluções nas práticas de emprego, das consequências duradouras da crise tecnológica e da invasão da tecnologia.

Por causa da pandemia, a saúde mental assume ainda maior importância, agora que a precariedade do trabalho, a volatilidade do rendimento, os riscos para a saúde, e os deveres de cuidado e ajustamento ao trabalho virtual impõem uma tensão prolongada.

Manter ao mesmo tempo a saúde física, social e financeira da força laboral multicultural, multigeracional e remota de hoje dificulta o papel do empregador.

As empresas compreendem a necessidade de soluções integrais mas, com as fronteiras entre a vida pessoal e profissional a esbaterem-se, têm dificuldade em definir o bem-estar, quanto mais assegurá-lo a todos os trabalhadores, onde quer que se encontrem.

Assegurar que o escritório, fábrica ou, cada vez mais, a casa sejam um lugar saudável e eficaz para o trabalho é uma prioridade estratégica para as funções empresariais, como os RH, a gestão de risco, saúde e segurança no trabalho, finanças e, em última análise, o conselho de administração. Até que ponto podem ir as organizações na sua responsabilidade pelo bem-estar dos trabalhadores, particularmente a saúde mental? Há uma

linha ténue entre o dever de cuidado e a intrusão, que varia de acordo com a idade, género, país, cultura e regime jurídico.

Mesmo conceitos básicos como “horário de trabalho” já não são rígidos mas, certamente, manter o rendimento é um pré-requisito para o bem-estar individual global, não apenas para a saúde financeira.

Embora no passado o papel dos empregadores na oferta de aconselhamento financeiro tivesse sido muito limitado, essa atitude começou a mudar antes do alastrar da Covid-19.

O nosso inquérito junto de empregadores na Austrália, Brasil, Alemanha, Espanha, Suíça e Reino Unido identificou a necessidade de uma maior literacia financeira dos trabalhadores, com uma classificação média de 7/10, e descobriu que mais de dois terços acredita que investir na educação financeira beneficiaria os seus trabalhadores.

Também descobrimos que cerca de 60% das empresas viu aumentar a procura de aconselhamento sobre o bem-estar financeiro nos últimos três a cinco anos, ao passo que 68% dos empregadores planeia aumentar tanto o âmbito como a frequência dos seus programas de literacia financeira.

A desenvoltura financeira tornar-se-á cada vez mais importante por várias razões: das reformas que diminuem as prestações das pensões de velhice por parte do Estado à economia de trabalho esporádico que leva a carreira mais fragmentadas e, portanto impede uma acumulação linear de poupanças do rendimento do trabalho.

Os contratos de trabalho não padronizados são usados como ferramenta por causa do seu impacto favorável nos custos e flexibilidade das empresas. Contudo, é frequente ficarem aquém do esperado quando é preciso mobilizar e motivar o empenho em toda a organização, tal como numa crise.

A Covid-19 demonstrou a vulnerabilidade dos modelos que permitem liberdade e controlo sobre onde, quando e como trabalhar, ao passo que as formas tradicionais de emprego, com a sua estabilidade e benefícios dados pelos empregadores, recuperaram algum do seu brilho.

A transição súbita para o trabalho em casa intensificou-se e ampliou a fadiga dos trabalhos que, podendo

ser realizados remotamente, podem contar com um universo muito maior de candidatos, já que os trabalhadores deixam de estar presos a um dado local.

Este novo tipo de globalização pode traduzir-se numa depressão das remunerações numa altura em que as pessoas precisam de todo o rendimento possível.

As recessões anteriores, como a crise financeira de 2008, mostram que as aptidões e dimensão da força laboral são rapidamente revisitadas quando se põe em causa a sobrevivência de uma organização.

Desta vez, a tecnologia permitirá decisões ainda mais drásticas do que outras do passado.

Hoje, o stress e a incerteza abundam, especialmente entre as categorias de trabalhadores mais frágeis que só podem manter a competitividade no mercado de talento reeducando-se e adquirindo novas competências.

À medida que os trabalhadores recorrem aos pacotes de saúde, proteção e poupanças para se tranquilizarem, os empregadores têm uma excelente oportunidade de melhorar o empenho e lealdade dos seus trabalhadores abordando estas fontes de ansiedade.

Assegurar atenção equilibrada ao bem-estar físico, mental, social e financeiro dos trabalhadores é um desafio mesmo nos melhores tempos, mas assume excepcional urgência e importância nos dias de hoje. ///



Paolo Marini é Global Head of Customer & Distribution na Zurich. Iniciou a sua carreira nos seguros em 1990, na Generali, tendo assumido cargos em Itália, EUA, Hong Kong e Bélgica e, por último, como diretor de vendas, marketing e comunicação na rede de benefícios para colaboradores. Em 2011, juntou-se à Zurich para desenvolver a gestão de clientes e fortalecer a cooperação com os seguros generalistas. Em 2019, a sua função passou a incluir responsabilidades pela distribuição. É especialista em soluções globais de *employee benefits*, pensões nacionais e internacionais e proteção. Participa com frequência em eventos do setor e é líder de opinião em temas desde a proteção dos rendimentos ao envelhecimento e demografia do trabalho. É licenciado em Ciência Política pela Universidade de Trieste.

O futuro do trabalho

Este artigo inspira-se na investigação plurianual da Zurich em colaboração com a Smith School da Universidade de Oxford sobre proteção da força laboral. Os resultados baseiam-se em inquéritos abrangentes a 19.000 trabalhadores em 17 países e 1200 empresas em seis grandes economias, bem como entrevistas aprofundadas com decisores de várias empresas.

Aceda ao estudo completo



Riscos das energias renováveis

Um futuro mais verde

por **Adriana Thom Zimmermann** Diretora de Inspeção de Riscos e Seguros e **André Augusto Pfuetzenreiter** Diretor de Enterprise Risk Management, Risk Consulting Group

A Agência Internacional de Energia (IEA) divulgou em 2020 um plano setorial para que os governos estimulem o crescimento económico e reduzam emissões de carbono; esse plano que exigiria um investimento anual de 1 trilhão de dólares pelos próximos três anos, o que equivale a cerca de 0,7% do PIB mundial.

Num estudo realizado em conjunto com o Fundo Monetário Internacional (FMI), a IEA afirmou que a implementação de tecnologias de energia limpa pode ser acelerada com uma integração entre políticas energéticas e as respostas governamentais à crise económica causada pela pandemia do coronavírus.

O plano de recuperação abrange seis setores-chaves: eletricidade, transporte, indústria, construção, combustíveis e tecnologias emergentes de baixo teor de carbono. O plano poderia impulsionar o crescimento económico global em cerca de 1,1 ponto percentual por ano entre 2021 e 2023. O objetivo é direcionar os recursos, além dos projetos de energia renovável, para outros investimentos que melhorem a eficiência energética e que reduzam a emissão de produtos que causam o efeito estufa.

RISCOS DE ENERGIAS RENOVÁVEIS

Face aos investimentos previstos em energia renovável é fundamental a gestão de riscos para o setor, com foco na continuidade dos negócios, prevenção de perdas e na identificação de oportunidades.

Para uma melhor Gestão de Riscos, a empresa deve agir por antecipação, e ter um plano que considere os cenários que de alguma forma podem impactar ou influenciar as operações, visando o tratamento dos seus riscos de forma preventiva ao invés de corretiva. No setor eólico, por exemplo, podem ser observadas algumas particularidades:

- Desafio no projeto de pás mais silenciosas para turbinas. Prevenção de ruídos e proteção dos pássaros e morcegos que colidem com as pás eólicas. Grupos de pesquisa em energia eólica têm buscado a resolução de problemas comuns a este tipo de matriz energética, como os ruídos e a mortalidade de pássaros e morcegos. O excesso de ruído é um problema para as comunidades vizinhas aos parques

eólicos. É como ter um avião sobrevoando a nossa casa 24 horas por dia. E o ruído tende a piorar à medida em que aumentam as dimensões dos aerogeradores;

- Atenuar as colisões de animais com as pás eólicas. A recomendação nacional e internacional vai no sentido do estabelecimento de parques fora do trajeto de rotas migratórias, o que, segundo a Saab, nem sempre é observado no Brasil.
- A fadiga dos materiais, a logística e a viabilidade económica são outras questões a ponderar;
- Elaborar uma lista com atividades e funções na empresa que podem ser impactadas pela sua paralisação;
- Analisar situações de falhas no fornecimento de energia;
- Elaborar documentos de manutenção baseado em equipamentos críticos;
- Garantir que os sistemas de proteção contra incêndio são mantidos em pleno funcionamento, realizando todas as manutenções recomendadas;
- Listar todas as alternativas possíveis de solução para o caso de uma possível falta de recursos humanos.

Quando pensamos no setor de energia a partir de biomassa, como na produção de Etanol a partir da cana de açúcar ou do milho, os riscos relacionados a incêndio e explosão são significativos. Podemos enunciar os cuidados necessários a observar, desde as plantações que dão origem a matéria-prima (milho ou cana de açúcar), ao Etanol que é extremamente inflamável, assim como aos resíduos que são materiais orgânicos combustíveis.

GESTÃO DE RISCOS DE ENERGIAS RENOVÁVEIS

Ao avaliarmos riscos relacionados com energias renováveis observamos que os fatores climáticos têm grande relevância na análise. A produção de eletricidade renovável por exemplo, depende em grande parte da disponibilidade de recursos naturais, já que o clima é o principal determinante da energia hidroelétrica, eólica e fotovoltaica solar, que juntas representam cerca de 90% de toda a geração de eletricidade renovável. Os fornecedores de energia a partir do vento e do sol deixaram de ser coadjuvantes para se tornarem fatores essenciais no atual contexto dessa indústria.

Mas ao falarmos de riscos, não podemos pensar apenas em perdas, mas também em oportunidades. O momento que atravessamos devido à pandemia de Covid-19 tem mostrado uma grande mudança em hábitos de consumo e na forma de trabalho.

Durante os períodos de *lockdown* pudemos observar uma grande queda no preço do petróleo decorrente da queda no consumo e aumento dos *stocks*. As pessoas estão a trabalhar desde casa, o que aumenta o consumo de eletricidade e fomenta o investimento para geração solar nas unidades de consumo.

A RCG Herco tem vindo a atuar nos segmentos de Gestão de Riscos relacionados com a Energia Renovável, através de Análises de Riscos Qualitativa e Quantitativa e de Inspeções de Riscos, de forma a mitigar os possíveis impactos que essa atividade pode gerar. Um plano de mitigação de riscos tem como objetivo diminuir o impacto e a probabilidade de ameaças nos negócios da empresa. No caso específico de uma ação corporativa, esse plano deve integrar a estratégia geral e estar aliado à política adotada pela empresa no que diz respeito à prevenção de riscos.

É um facto que estão a surgir novas oportunidades para as energias renováveis. Para que as empresas possam aproveitar este momento sem uma exposição excessiva ao risco, deverão necessariamente estruturar uma política de Gestão de Riscos que permita a identificação, avaliação e tratamento dos riscos que envolvem o empreendimento, e assim permitir que os objetivos, tanto dos empresários, como da sociedade, sejam atingidos.

N. Editor - Artigo escrito em português do Brasil.

“ Face aos investimentos previstos em energia renovável é fundamental a gestão de risco para o setor, com foco na continuidade dos negócios, prevenção de perdas e na identificação de oportunidades.”



Adriana Thom Zimmermann

é Diretora de Inspeção de Riscos e Seguros na RCG. É Mestre em Engenharia Química na área Desenvolvimento de Processos Químicos e Biotecnológicos, pela Universidade Federal de Santa Catarina – USFC. Tem uma pós-graduação em Engenharia de Segurança do Trabalho, pela SOCIESC – Sociedade Educacional de Santa Catarina em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (FGV).



André Augusto Pfuetszenreiter

é Diretor de Enterprise Risk Management em RCG. É formado em Engenharia de Segurança do Trabalho, pela Universidade Regional de Blumenau e em Engenharia Elétrica pela Universidade Regional de Blumenau.

RCG

50 anos a gerir riscos



Jorge Luzzi

“ Celebrar os 50 anos de uma empresa que tem como atividade central a gestão diária de diferentes tipos de risco é uma grande conquista, ainda mais no atual momento tão desafiador para as empresas em todo o mundo.”

2021 assinala os 50 da RCG – Risk Consulting Group. Criada em 1974, sob a denominação Herco, como um departamento de engenharia para controlar o programa de gestão de riscos de uma das maiores indústrias têxteis do Brasil, o Grupo Hering, desde cedo se distinguiu pelo seu elevado rigor técnico, sofisticação tecnológica e inovação.

Em pouco tempo a Herco foi diversificando a sua atuação, de modo a responder às necessidades do mercado, abrangendo novos segmentos de atuação. No início dos anos 2000 foi criada a Herco Portugal e, em 2013, investe na expansão para outras geografias

(Europa, África e América do Norte). Poucos anos depois, em 2018, já consolidada em cinco continentes, a Herco deu lugar à RCG – Risk Consulting Group, uma reestruturação de identidade que traduz a sua atuação cada vez mais global.

Em 2020 a RCG foi novamente certificada como empresa ISO 9000, um selo de qualidade indiscutível.

Para além dos já habituais projetos na Europa, América Latina e África, a RCG continuou a sua estratégia de internacionalização, com a abertura de filiais no México e Estados Unidos, tendo desenvolvido também trabalhos na Ásia.

“Celebrar os 50 anos de uma empresa que tem como atividade central a gestão diária de diferentes tipos de risco é uma grande conquista, ainda mais no atual momento tão desafiador para as empresas em todo o mundo. A nossa equipa tem experiência, *know-how* e rigor técnico para prevenir, identificar e mitigar as ameaças que naturalmente existem em qualquer negócio.

Vamos continuar a nossa trajetória de sucesso, continuando a inovar e a desenvolver novas soluções e produtos que respondam às necessidades dos nossos clientes em todo o mundo”, afirma Jorge Luzzi, Presidente da RCG.

SUNU GROUP

- Since **1998**
- In **15 countries**
- **15 non-life** insurance companies
- **8 life** insurance companies
- **1 bank** company
- **1 regional hub** in Abidjan (Côte d'Ivoire)



www.sunu-group.com

Benin - Burkina Faso - Cameroon - Central Africa
Côte d'Ivoire - DR Congo - Gabon - Ghana - Guinea - Liberia
Mali - Niger - Nigeria - Senegal - Togo / *Insurance, our business.*

A pandemia mexe com seguros de garantia

por Carlos Ferreira Quick Vice-Presidente, Pottencial

“ A nossa estrutura de maior insurtech do Brasil permitiu que registrássemos o melhor ano de nossa história mesmo em um cenário atípico.”

Se por um lado a pandemia trouxe impactos negativos, e ainda imensuráveis, para a saúde e para a economia, por outro, representou oportunidades e crescimento para as empresas mais bem preparadas e com visão estratégica, como a Pottencial Seguradora, a maior *insurtech* do Brasil. Nossa estrutura robusta, que une a agilidade de uma startup à solidez de uma líder de mercado, permitiu que registrássemos o melhor ano de nossa história: mantivemos a liderança no Seguro Garantia pelo quarto ano consecutivo, com mais de 18% de *market share*, e crescemos 30,6% no lucro líquido, saltando de R\$ 84 milhões,

em 2019, para R\$ 110 milhões, em 2020. Também reforçamos o nosso pioneirismo no mercado, nos tornando a primeira seguradora do Brasil a realizar o registro eletrônico das apólices de Seguro Garantia no Sistema de Registro de Operações (SRO) junto à B3, que está entre as empresas homologadas para operar a ferramenta. Tais feitos refletem o nosso comprometimento com os clientes, pautado em um atendimento cada vez mais ágil e simples. Além disso, o fato de contarmos com um time altamente competente e dedicado foi determinante para que pudéssemos prosperar mesmo em um cenário tão adverso.

CRESCIMENTO RECORDE DO POTTENCIAL ALUGUEL

O crescimento do **Pottencial Aluguel** (fiança locatícia) no último ano também merece destaque: 296% em comparação ao ano anterior. Esta modalidade substitui outras garantias para locação de imóvel e protege o proprietário em caso de não pagamento de aluguel e/ou encargos por parte do inquilino. Em meio a uma crise econômica sem precedentes, o seguro fiança locatícia representa tudo o que o locador busca, como segurança, estabilidade e tranquilidade.

Os impactos econômicos provocados pela Covid-19 também motivaram as empresas a buscar a recuperação dos depósitos efetuados em ações judiciais, também conhecidos como depósitos recursais, para alimentar o fluxo de caixa. Em função disso, vimos a demanda pelo **Seguro Garantia Judicial Depósito Recursal** (modalidade substituição) disparar. A empresa registrou um volume de emissão de apólices 200% superior ao registrado em 2019. O seguro permite que os depósitos judiciais sejam substituídos por uma apólice, proporcionando um fôlego importante às empresas, especialmente pequenas e médias, em um momento tão delicado da economia.

INVESTIMENTOS EM TECNOLOGIA

Para se diferenciar em um mercado dominado por grandes empresas nacionais e multinacionais, entendemos a importância de manter investimentos constantes em tecnologia, a fim de tornar mais simples a conectividade com corretores e parceiros e proporcionar agilidade e qualidade no atendimento aos segurados. Hoje, o sentimento que move a Pottencial é o otimismo. O ano de 2021 promete ser bastante promissor para a empresa, que planeja lançar, nos próximos meses, dois novos produtos voltados para as pessoas física e jurídica como parte da estratégia de

diversificação do portfólio: os seguros empresarial e residencial. A Pottencial prevê, ainda, a abertura de três novos escritórios em capitais do país e o aumento do quadro de colaboradores em, pelo menos, 50%.

O MERCADO SEGURADOR NO BRASIL

Acreditamos que o momento de total instabilidade econômica e incertezas com relação ao futuro permitiu que os brasileiros percebessem a importância do seguro para mitigar riscos e prevenir perdas. Há, no mercado nacional, um movimento irreversível, que aponta para um fortalecimento da cultura de seguros, já consolidada em países mais avançados, onde a recorrência de catástrofes naturais, entre outros fatores, contribui para o aumento da demanda.

Entre os produtos que deverão ser mais demandados, estão aqueles relacionados à construção civil. Apesar de o setor ter sido fortemente impactado ano passado, as projeções para os próximos anos ganham fôlego, motivadas, especialmente, pelos avanços em marcos regulatórios - como o do saneamento e energia elétrica - e a nova lei de Licitações, que impulsionarão, como consequência, a demanda por seguros relacionados à infraestrutura. Apostamos no crescimento da demanda por alguns produtos voltados para empresas do ramo de construção, como o **Garantia Licitante** e o **Garantia para Construção, Fornecimento e Prestação de Serviços**.

Após a pandemia o mercado será outro, assim como o comportamento dos consumidores. O setor tende a se tornar mais forte com as exigências dos novos clientes, mas cabe às seguradoras se adaptarem a este cenário. Investir em tecnologia, otimizando e simplificando os processos, é, para a Pottencial, o caminho mais inteligente para conquistar novos clientes e, consequentemente, ainda mais espaço em um mercado altamente competitivo, mas igualmente promissor. ///



Carlos Ferreira Quick

é graduado em Comércio Exterior e Especialista em Finanças, pela Fundação Dom Cabral. É Diretor Estatutário da Pottencial Seguradora desde 2010, e atualmente ocupa o cargo de Vice-Presidente.

Risco político e de crédito num mundo incerto

Nick Hedley em conversa com Berta Cunha



Num momento em que o mercado de seguro de crédito, que sofreu graves impactos com a implosão do crédito em 2008, enfrenta outra crise, Berta Cunha, consultora do Grupo MDS sobre seguro de crédito, fala com Nick Hedley, diretor de risco político e de crédito na Ascent Underwriting sobre o estado do mercado, as perspectivas de futuro e o impacto da pandemia do coronavírus.

A primeira pergunta de Berta é sobre a pandemia em curso e as medidas de confinamento, sobre o efeito destas em diferentes economias, no comércio mundial, no crescimento económico e no desenvolvimento de novos projetos e, claro, que impacto a pandemia tem tido no mercado de risco de crédito e político. A resposta de Nick é algo inesperada, pois afirma que “no risco de médio/ longo prazo, terá um efeito pouco significativo.”

Contudo, acrescenta, há alguns desafios de curto prazo bastante óbvios. “Se olharmos para os últimos 40 anos, vemos que a cada dez anos o mercado enfrenta alguma ameaça séria à sua existência. O mercado tem ultrapassado com sucesso estes desafios, saindo deles mais forte. No início da década de 1980, tivemos a primeira crise de dívida soberana quando o México entrou em incumprimento e lançou o caos no mercado deste tipo de dívida. Houve também profundas recessões em muitos países europeus, incluindo o Reino Unido.

“Avançando dez anos, para a década de 1990, vemos o desmoronar da União Soviética, o início da guerra civil na Jugoslávia, a invasão do Kuwait pelo Iraque e, no Reino Unido, uma recessão do crédito bastante agravada.

Se saltarmos outros dez anos, para a viragem do milénio, temos a crise asiática, a desvalorização russa, seguidas rapidamente do 11 de Setembro nos EUA, tendo tudo isto sérias consequências para o mercado.”

Estamos a falar de história; é sempre preciso olhar para o passado para compreender plenamente o presente. Nick continua: “Cerca de dez anos mais tarde, tivemos a crise financeira; e agora, avançando outros dez anos, temos a da Covid-19. Portanto, a cada dez anos o nosso mercado, geralmente, é afetado por um aglomerado de acontecimentos sem relação entre eles, que, juntos, são potencialmente muito graves. Contudo, a crise presente, a da Covid-19, é na realidade algo não comparável a quaisquer outros eventos políticos.”

Concentrando-se no mercado de seguro de crédito, Nick mais uma vez considera as lições do passado: “Olhando para as últimas quatro décadas, diria que em cada uma dessas crises o mercado de risco de crédito e risco político teve um desempenho bastante bom. Os sinistros foram liquidados. Em resultado das lições daí retiradas, os produtos evoluíram ligeiramente e apareceram novos tipos de cobertura.”

REAÇÃO À COVID-19: O PAPEL DOS GOVERNOS

Regressando ao presente, Nick reflete sobre as ações tomadas pelos governos. “Penso que, no que diz respeito à crise da Covid-19, estamos a beneficiar de algumas lições muito úteis que foram aprendidas em 2008 e 2009. Nessa altura, o falhanço dos governos em implementar uma barreira protetora para o seguro de crédito, levou a que os seguradores de crédito cancelassem as coberturas e não apoiassem os clientes. Penso que a situação em 2020 foi completamente diferente. Inicialmente senti-me cético quanto à eficácia destes mecanismos de apoio, como o resseguro de crédito do governo do Reino Unido. Achei que não fariam nada. Estava completamente enganado. A sua ação impediu que os seguradores cortassem nos limites de crédito, assegurando a continuidade das coberturas, e todos os seguradores com quem falei dizem que essa atuação fez uma enorme diferença. Acredito que o mesmo se passará em geral um pouco por toda a União Europeia. Portanto, o que é que isto significa para o mercado? Diria que, no imediato, o mercado de seguro de crédito beneficiou dos

mecanismos de apoio disponibilizados pelas autoridades. Os governos também beneficiaram porque não vimos a onda de declarações de insolvência que provavelmente esperávamos ver. Isso deveu-se largamente a planos de apoio dos governos, empréstimos com condições mais vantajosas, acesso a financiamento, programas de *lay off*, etc., que mantiveram à superfície algumas empresas que certamente se afundariam de outra maneira. Por isso, para já, tem sido uma crise bastante benigna. Acho que muito dependerá agora de como os governos gerem a retirada dos mecanismos de apoio e as linhas e condições de crédito vantajosas. Esse é que vai ser o desafio. Quando chegarem ao fim, o que irá acontecer?” Berta pergunta a Nick se pensa existir o risco de que estes estímulos temporários se tornem permanentes ou levem a um papel mais preponderante dos governos, com as Agências de Crédito à Exportação a tornarem-se mais ativas e influentes. Sim, é um risco, diz Nick. “Digo risco porque a prazo seria contraproducente. Não me parece que queiramos os governos a interferir muito no mercado do seguro de crédito, ou no de seguro de risco político, e particularmente não no seguro de crédito a curto prazo. Poderá existir o perigo de se tornar mais permanente porque será difícil desabituar os seguradores de crédito deste apoio.”

RISCO DE CRÉDITO SOBERANO

A conversa passa ao tema do risco de crédito soberano. “Até agora falámos sobre o setor empresarial, comercial. Penso que o perigo é que, quando olhamos para o risco de crédito soberano, este é potencialmente mais severo. Muitos países da África Subsariana dependem significativamente dos preços do petróleo. Se o preço do petróleo se mantiver muito baixo por causa da Covid-19, é de questionar se muitos

“ Olhando para as últimas quatro décadas, diria que em cada uma dessas crises o mercado de risco de crédito e risco político teve um desempenho bastante bom.”

serão capazes de pagar a sua dívida soberana. O facto é que todos os acordos de empréstimo para projetos infraestruturais, financiados via crédito entre governos, multinacionais e bancos, incluem cláusulas de *cross-default*, o que significa que, se o Ministério das Finanças respetivo entrar em incumprimento junto de determinado banco, considera-se que está simultaneamente em incumprimento relativamente a todos os outros empréstimos que contraiu. Tudo isto significa uma crise sistémica em potencial. Se, por exemplo, o país A incumprir por estas razões, há o perigo de os países B, C e D também o fazerem.”

Voltando à pergunta original sobre o impacto da Covid-19, Nick comenta: “A curto prazo e no mercado de seguro de crédito, provavelmente não teremos grandes problemas. Temos o apoio dos governos, o qual não deverá ser retirado de forma arbitrária ou demasiadamente agressiva. Se tudo correr bem, esses apoios serão retirados gradualmente à medida que a situação recupere. Mas se, depois, olharmos para o risco de crédito soberano, a cobertura “Contract Frustration”, como lhe chamamos no nosso mercado, penso que o risco de existirem problemas é muito maior. Temos o potencial para estas cláusulas de *cross-default* serem invocadas e haver contágio de outros países com PIB e base de exportação semelhantes. Para impedir que isso se torne uma catástrofe, precisaríamos de um pacote de medidas e apoio das instituições internacionais e Agências de Crédito, o que seria bastante semelhante ao apoio que os governos da UE têm dado aos seguradores de crédito.

Se, por exemplo, as multinacionais, o Banco Africano para o Desenvolvimento, o Banco Mundial e o Banco Asiático para o Desenvolvimento derem apoio ao crédito soberano, poder-se-á evitar um problema grave. Contudo, receio que esteja aí mesmo o perigo de algo correr mal para o nosso mercado, e pode mesmo correr muito mal. Penso que o impacto da crise no seguro de crédito tradicional de curto prazo tem um horizonte de risco muito mais curto e por isso o problema poderá ser controlado mais facilmente.

O apoio que está a ser dado pelos governos está claramente a funcionar. É o potencial de uma verdadeira crise na área do crédito soberano que me preocupa mais. Será provável que isso aconteça? Talvez não, estão a ser desenvolvidas vacinas e os países africanos parecem mais resistentes à pandemia do que alguns ocidentais. Portanto parece-me baixa a probabilidade, mas se o problema surgisse a sua severidade seria muito elevada.”

Qual é a situação, pergunta Berta, da América Latina em comparação com o que se passa nos países africanos? Aplica-se o mesmo racional a qualquer país com uma base económica frágil, responde Nick, acrescentando: “A América Latina progrediu muito nos últimos 20 anos no que respeita à criação de uma classe média. África ainda não chegou lá. Penso que está 20 anos atrás da América Latina. Portanto, penso que o potencial de instabilidade política, mudança de regime e golpes de estado é muito mais preocupante lá do que na Ásia ou América Latina. Já vimos, por exemplo, na Etiópia, uma deterioração significativa da estabilidade política e estamos a observar o que se passa na

Costa do Marfim. África é mais pobre e não tem uma classe média consolidada porque os recursos estão menos bem distribuídos entre a população. Penso que o perigo é que nesses países não exista infraestrutura social para aguentar uma grande redução do PIB ou dos proveitos das exportações e é por isso que existe tal potencial de instabilidade.”

NOVAS OPORTUNIDADES PARA SEGURADORES DE CRÉDITO

Num momento em que enfrentamos a reestruturação das cadeias de fornecimento globais e um aumento na digitalização das nossas vidas pessoais e profissionais, Berta diz acreditar que possam surgir novas oportunidades para os seguradores de crédito. Pede a Nick a sua opinião sobre a possível emergência de diferentes perfis de risco e mudança das necessidades dos clientes que possam requerer novas soluções e quais são as tendências de inovação no mercado de seguro de crédito.

Tem havido muita inovação no mercado de seguro de crédito ao longo dos últimos 20 anos, concorda Nick. Contudo, diz que tem dificuldade em ver que mais se poderá fazer ao longo dos próximos anos. “Se olharmos para os últimos 10, 15 ou 20 anos, o mercado de seguro de crédito sofreu um intenso processo de digitalização. A maior parte dos seguradores tem meios que permitem aos clientes solicitar uma cobertura online e receber respostas instantâneas e não é preciso fazê-lo da forma tradicional. Imagino que o mercado de seguro de crédito continue a evoluir. Penso que os negócios de valor mais elevado – financiamento de exportações e risco político – ainda têm um mercado bastante ineficiente, ao contrário do mercado do seguro de crédito. Os riscos ainda são colocados com caneta, papel e carimbos. Acredito que aqui se verifique alguma inovação nos próximos cinco anos e que possamos tornar esta linha de negócio mais eficiente”

SUSTENTABILIDADE NA ORDEM DO DIA

Para recuperar as suas economias, Berta salienta que os países terão de abraçar reformas estruturais, como os investimentos estratégicos, infraestruturas sustentáveis e transição para uma economia de baixo carbono, perguntando a Nick se antevê que os mercados de risco de crédito e político também tenham de acompanhar esta evolução.

Nick responde afirmativamente: é de esperar um aumento da procura de negócios sustentáveis, nomeadamente nas energias renováveis. “Temos certamente visto, e diria que isto é particularmente verdadeiro no seguro de risco político, um enorme aumento de projetos de energia renovável, existindo bastante disponibilidade para os apoiar. Contudo, acrescenta: “Ainda temos regularmente solicitações que dizem respeito a minas de carvão e indústrias tradicionais com uma pegada significativa em termos de emissões de carbono. Mesmo que, na nossa opinião, estes riscos sejam cada vez mais difíceis de colocar. Dito isto, estamos seguramente perante uma

Nicholas Hedley é Diretor de Risco Político e Crédito na Ascent Underwriting LLP, parte do Optio Group, organização MGA líder com sede em Londres mas operações também na UE e EUA. Antes de se juntar ao Optio Group, foi membro fundador e Presidente da Latin American Underwriters (LAU), MGA especializada adquirida pela Allied World Assurance Company (AWAC) em 2015, tendo-se depois tornado vice-presidente da divisão de risco político e de crédito da AWAC. Antes de fundar a LAU, trabalhou na Jardine Lloyd Thompson durante 13 anos, tendo chegado a Diretor-Geral da Divisão de Risco Financeiro. Antes da JLT, foi durante 10 anos subscritor de risco político e de crédito na AIG e, antes disso foi subscritor de risco de crédito nacional (no RU) na Trade Indemnity plc, tendo esta empresa passado a integrar a Euler Hermes. No total, para além de 18 meses na AIG como subscritor do seguro de Kidnapping & Ransom, tem quarenta anos de experiência no mercado.



tendência; o mercado está interessado nas energias renováveis, empresas sustentáveis, etc., e é para aí que se move a capacidade, ao passo que uma empresa energética tradicional dos EUA, por exemplo, ou uma mina de carvão ou semelhante, terão dificuldade em obter apoio. Apesar de ainda haver alguma disponibilidade para apoiar estas operações, ela será cada vez mais difícil e essa dificuldade só tenderá a aumentar”, conclui.

“No que toca ao impacto ambiental e à sustentabilidade serem critérios de acesso a este tipo de cobertura no futuro, as Agências de Crédito à Exportação já têm algumas regras sobre isso e o mercado privado também segue esta abordagem, já que os governos entendem cada vez mais que os investimentos devem ser ligados ao impacto sobre esses fatores”, diz Nick. “Contudo, na minha opinião, o mercado privado será sempre mais flexível que as Agências de Crédito à Exportação no que respeita à continuação de apoios a investimentos antiquados em fontes de energia ‘sujas’. Essa é uma solução com um horizonte muito mais remoto, pelo que o mercado privado está preparado para apoiá-la, mas não penso que estas Agências ou as multinacionais o teriam feito porque significaria uma violação da regra ‘não aceitamos carvão’. Portanto, penso que o mercado privado será sempre mais flexível que o setor público.”

“ A cobertura [de riscos políticos] nunca foi tão importante.”

“ (...) é de esperar um aumento da procura de negócios sustentáveis, nomeadamente nas energias renováveis.”

E AS PMES?

A cobertura de risco político é adquirida sobretudo por grandes empresas, mas as PME's podem esperar o mesmo tipo de apoio, no futuro, aos seus investimentos ou exportações para países de risco? Para Nick, esta é uma pergunta interessante, “porque o produto que desenvolvemos na Ascent destina-se especificamente a empresas mais pequenas. É um produto que garante não só o seguro de risco político para compensar o segurado caso este perca o seu investimento, mas também, e não menos importante, inclui um pacote de apoio adicional fornecido por uma empresa especializada em gestão de crises, que trabalhará com o segurado na resolução dessa situação. Se for uma crise política, ajudarão o segurado a negociar com o governo; se for uma crise relacionada com a segurança, aconselharão o segurado sobre a melhor forma de assegurar a segurança dos seus trabalhadores; e, se um deles tiver sido sequestrado, ajudarão a negociar a libertação.

“Portanto”, acrescenta Nick, “temos um verdadeiro interesse em trabalhar com empresas mais pequenas para lhes fornecer proteção de risco político, que inclui não só pagar-lhes caso percam o seu investimento mas, mais importante ainda, dar-lhes as ferramentas de que precisam para gerir o problema ou mitigá-lo e evitar uma perda total. Há vários outros subscritores no mercado de risco político que partilham essa visão. Permite-nos conhecer melhor o cliente, apoiá-lo na gestão de crises, e assim reduzir

os receios dos seguradores, de que os clientes de menor dimensão não sejam capazes de gerir uma situação política complexa, em comparação com uma empresa maior que já tenha os seus procedimentos estabelecidos de gestão de crises.

“Como digo, existe um reconhecimento geral que, se trabalharmos com empresas mais pequenas, lhes proporcionamos a componente de resposta à crise, em simultâneo com a indemnização, o que será uma ajuda indispensável para a mitigar o problema.”

E já não falamos das PME's de maior dimensão, mas também das muito pequenas. “O segurado mais pequeno que aceitámos este ano tinha uma faturação anual de cerca de cinco milhões de libras. Desenvolvi uma tecnologia destinada à limpeza de águas residuais de instalações que lidam com hidrocarbonetos. Com a recente entrada de um novo acionista e, apesar de, historicamente, a sua faturação ser pequena, agora dispõem de mais recursos para crescer. Embora tenham um projeto específico no Médio Oriente, que segurámos, já celebraram mais contratos com outros produtores de petróleo no Médio Oriente para operar uma central idêntica de tratamento de águas. Essa empresa está a crescer rapidamente, pelo que a existência de seguro de risco político era fundamental para que pudesse prosseguir com esse primeiro investimento. Atualmente estamos a analisar uma empresa de dimensão semelhante ligada ao setor das telecomunicações.”

ESPERAR O MELHOR, PREPARARMO-NOS PARA O PIOR

A conversa está a chegar ao fim, e Berta questiona Nick sobre outras perspetivas que queira partilhar com os leitores da FULLCOVER. Como reflexão final, Nick afirma, reconhecendo o lugar-comum, que “devemos esperar o inesperado; afinal, ninguém previu a Covid-19. Do lado político, vejo muitas áreas de perigo potencial neste momento. China e Taiwan podem tornar-se um problema, por exemplo. A China cresce na sua assertividade.”

“Todos os problemas que mencionei no princípio desta conversa, ao longo dos últimos 40 anos - nenhum deles foi previsto. Creio que esse simples facto reforça a necessidade tanto do seguro de crédito como do seguro de risco político. Isto implicará uma análise dos clientes que atualmente não têm este seguro e avaliar se não será o momento apropriado para o fazer.

“Na minha opinião este tipo de cobertura nunca foi tão importante. Penso que o seu desempenho durante 2020 com a Covid-19 é mais um argumento quanto à vantagem deste produto, que demonstrou um bom desempenho, benefícios reais, assistência proteção efetivas quando as coisas correm muito mal.”

Claro que todos esperamos que tal não aconteça. Ainda assim, há que esperar o melhor e prepararmo-nos para o pior; se tivéssemos seguido este princípio talvez 2020 fosse recordado de outra maneira pela História. ///



Grupo MDS lança o segundo volume da coleção Keep it Simple

O Grupo MDS acaba de lançar o 2º número da Coleção Keep it Simple sobre o seguro de crédito. Neste livro, Berta Cunha, consultora da MDS, com a colaboração de Marcos Polónia, diretor de Crédito e Caução da MDS, dá a conhecer este tipo de seguro, de forma simples e acessível, mantendo, todavia, o rigor técnico adequado à avaliação deste tipo de instrumento de cobertura de risco.

O seguro de crédito é um instrumento vital para a gestão das empresas, particularmente num período de crise como aquele que estamos a atravessar. Para além de permitir a gestão do risco de crédito, protege o *cash-flow* das empresas e permite o crescimento seguro e sustentado dos seus negócios. A evolução desta crise poderá levar a um aumento muito significativo das insolvências em 2021 e sabemos que mais de 1/4 destas insolvências resulta do incumprimento dos clientes. Assim, consideramos que é o momento oportuno para lançar mais este instrumento de apoio aos clientes da MDS, atuais ou potenciais, e assim reforçar o conhecimento deste tipo de cobertura de risco.

O livro permite perceber o que é o seguro de crédito, a abrangência das várias opções de cobertura, as suas principais vantagens e a forma de funcionamento operacional, com alguns exemplos práticos. Possibilita ainda conhecer as origens do seguro de crédito e a sua evolução até aos dias de hoje, bem como a situação atual do mercado e dos seus principais seguradores.



Pode aceder e fazer download
das edições digitais



Worldwide Olympic and Paralympic
Insurance Partner



Consigo

**rumo
ao
futuro**



「MAIS PROTEÇÃO PARA NOVOS TEMPOS」



O maior propósito de uma seguradora é proteger seus clientes. Gerando proteção, ela contribui para que a sociedade cresça com maior segurança em qualquer tempo. E nós, da Argo Seguros, levamos a sério esta conduta, valorizando as pessoas e investindo em soluções inovadoras para um amanhã melhor.

DIFERENCIAIS QUE PROTEGEM:

-  Pioneirismo em Seguros Digitais
-  Soluções democráticas e inclusivas
-  Diversidade e sustentabilidade na prática
-  Inovação e colaborativismo como lemas
-  Reconhecimento anual do mercado

Sick

Medicina e Saúde

70

Covid-19 – a visão dos médicos

com Pedro Simas,
Adriano Campos Henriques
& Ana Isabel Pedroso

76

Enfrentar a próxima emergência

Miguel Abecasis

78

Vacina a alta velocidade

Luiz Rizzo Vicente

80

Saúde Mental – nova prioridade para as empresas

Poppy Jaman

82

Reconstruir melhor

com Paula Covey, Santiago Arechaga & Sheldon Kenton

Geopolítica e Economia

48

Transições pós-Covid

Bernardo Pires de Lima

52

Fazer a diferença

Devadas Krishnadas

54

O caso das economias desenvolvidas

Cristina Casalinho

57

Governar em tempos de pandemia

em conversa com
José Luis Escrivá

60

Europa – fragilidades à vista

João Duque

62

Um novo contrato social

Ludovic Subran

64

WEF – Começar de novo

Cidades e Urbanismo

88

Clima, Covid e cidades

Carlos Moreno

92

Coberturas Verdes – um estudo de caso em Portugal

Paulo Palha

95

Living Labs

Carlos Suárez

New

Aviação

100

Voltar a voar

Magda Cocco & Marília Frias

104

Oportunidade – ação!

Philip Smaje & Henry Bexson

Cyber

108

Ciber-segurança

António Gameiro Marques
& Lino Santos

Seguros

114

Pool de resseguro – a medida certa no momento errado

Laurent Montador

117

Distribuição da vacina – colaborar para vencer

José Núñez

World

Alguns dos artigos deste dossier foram escritos entre o final de 2020 e início de 2021.

Transições pós-Covid

por Bernardo Pires de Lima Investigador, IPRI Universidade Nova



Bernardo Pires de Lima

Desde a crise financeira de 2008 que vínhamos assistindo à fragmentação da ordem internacional, à ineficácia do multilateralismo, a receitas nacionalistas com sucesso eleitoral, à explosão demográfica nas grandes metrópoles a condicionar respostas na saúde pública, mobilidade e habitação, aos efeitos do crescimento económico na envolvente ambiental, à globalização desregulada, à vulnerabilidade das cadeias de abastecimento, ao acentuar das desigualdades com a revolução tecnológica e a iniquidade de modelos económicos, e à explosão das teorias da conspiração numa pressão destruidora sobre a ciência, o jornalismo e a política.

Todos estes sintomas estavam identificados antes da Covid-19. Por isso, mais do que uma revolução, a pandemia tem tudo para ser um acelerador de tendências, especialmente em três grandes domínios: reindustrialização e ambição ambiental; digitalização regulada e moralizada; equilíbrios e ascendentes geopolíticos. Há condições para uma visão optimista sobre o futuro próximo.

“ A digitalização dos nossos hábitos sociais, de consumo e de trabalho tem mais de uma década, mas a pandemia e os confinamentos a que as sociedades foram sujeitas aceleraram a sua predominância.”

Bernardo Pires de Lima

é investigador do IPRI-NOVA. Analista de política internacional da RTP, Antena 1 e Diário de Notícias. É presidente do Conselho de Curadores da FLAD. Foi Investigador do Center for Transatlantic Relations da Universidade Johns Hopkins, em Washington DC, e do Instituto da Defesa Nacional, em Lisboa. É autor de oito livros sobre política internacional contemporânea, sendo o mais recente Portugal na Era dos Homens Fortes: Democracia e Autoritarismo em Tempos de Covid (Tinta-da-China), publicado em Setembro de 2020. Desde março de 2021 é Conselheiro Político do Presidente da República Portuguesa.

REINDUSTRIALIZAÇÃO E AMBIÇÃO AMBIENTAL

Falamos hoje do declínio da globalização como possível efeito colateral da pandemia, mas os números dizem-nos que ela já estava a ocorrer, quer na redução dos fluxos globais de investimento directo estrangeiro quer do comércio internacional. O assalto à globalização tinha tido uma primeira ronda na grande crise financeira de 2008, a que se seguiram os efeitos alarmantes provocados pela crise climática e mais recentemente pelo choque comercial entre EUA e China. Ao declínio da globalização tal como a conhecíamos, podemos ajustar o reforço do regionalismo, como o aprofundamento da integração europeia no contexto dos grandes programas financeiros para a Covid, ou da integração asiática exposta no grande acordo de livre-comércio da Ásia/Pacífico, assinado em 2020.

No caso europeu é possível articular diversos círculos intraeuropeus de inovação tecnológica e industrial para responder à salvaguarda do binómio que definirá a economia das próximas décadas: competitividade e sustentabilidade. Temos um espaço de coordenação, regras, regulação e, apesar de tudo, capacidade financeira instalada em tempo útil, dota a UE e os Estados-membros de condições indispensáveis para subirem em conjunto os patamares da reindustrialização necessária,

diversificação comercial, confiança nas cadeias de abastecimento e influência política global. Mas esta fileira de valor, também geopolítico, precisa de assentar numa acertada transição energética capaz de ultrapassar outro tipo de dependências, centradas sobretudo na arbitrariedade de regimes autoritários (Rússia) ou em regiões fatalmente conflituosas (Médio Oriente). O roteiro em curso tem de ser acompanhado de uma rede de infraestruturas coerente que não isole ninguém, seja nos corredores energéticos por construir ou nas ligações de transporte ferroviário e marítimo.

A distinção competitiva entre europeus e entre a UE e o resto do mundo também se dará na forma como evoluir a relação equilibrada e sustentável entre os recursos naturais existentes, a maior parte por explorar, e as novas fileiras industriais altamente inovadoras, com projecção global. A sustentabilidade de um pujante mercado interno europeu, base de uma economia social de mercado preferencialmente mais justa, vai assentar em instrumentos mais endógenos do que exógenos, ligando outra capacidade de gestão das matérias-primas, cada vez mais fundamentais à economia do futuro (lítio, cobalto, terras-raras, etc), à sua correcta integração nas comunidades locais, indústria, comércio, economia e consumo. Oportunidades não faltam.

“ A partir dos traumas pandémico e climático pode haver margem para reconstruir uma plataforma de trabalho transatlântico que faça pontes com Pequim.”

DIGITALIZAÇÃO REGULADA E MORALIZADA

A digitalização dos nossos hábitos sociais, de consumo e de trabalho tem mais de uma década, mas a pandemia e os confinamentos a que as sociedades foram sujeitas aceleraram a sua predominância. As empresas adaptaram a sua oferta ao comércio online, acompanhando alterações no consumo. As relações laborais passaram abundantemente para plataformas digitais, tal como o ensino, o que contribuiu para que empresas como o Zoom tivessem hoje um valor de mercado equivalente às quinze maiores empresas de aviação mundiais juntas. A imprensa e a comunicação política, em trânsito para o digital, aumentaram a sua exposição às redes sociais, fazendo delas ponte com leitores e eleitores, mas também sofrendo com as mentiras que ali proliferam. O ciclo político pré-Covid já tinha provado ser possível abusar da manipulação digital para atingir um sucesso eleitoral com impactos globais: foi assim que Bolsonaro, Trump chegaram ao poder ou que o referendo do Brexit surpreendeu o mundo. O ciclo político pós-Covid precisa de atacar a desregulação digital e dar-lhe um sentido de governação integrada e moralizada. Até porque a infodemia exposta nesta pandemia tornou a anarquia digital num problema de segurança comum e um imperativo de saúde pública. Apesar de tudo, há indicadores positivos em curso.

A agenda euro-atlântica proposta no final de 2020 pela Comissão Europeia colocou a governação digital, a equidade fiscal e a segurança dos dados como um dos pilares fundamentais da globalização, sugerindo a criação de um Conselho Comum para a Tecnologia UE/EUA para agilizar legislação e maximizar influência para lá do seu espaço geográfico. Será um cerco às grandes empresas tecnológicas, sobretudo no domínio fiscal, no qual operam continuamente numa zona de privilégios acumulados sem ponta de vergonha, privando os Estados e as sociedades de recursos financeiros e de um exercício de justiça fiscal indispensável à saúde do capitalismo e das democracias.

Depois dos sintomas da doença do modelo ocidental expostos pela crise financeira de 2008/2009, com curativos lentos e tímidos, qualquer ação corretiva que reestruture o Ocidente torna-se fundamental. Os recursos da taxação das tecnológicas teriam toda a lógica se fossem canalizados para quatro áreas altamente desprotegidas ao longo desta interminável crise pandémica – educação, cultura, imprensa, participação cívica -, um fio condutor directamente relacionado com os impactos da ascensão digital desregulada. Além disso, a capacidade euro-atlântica em influenciar este e outros temas internacionais colocaria as democracias novamente no trilho da vanguarda das soluções, tirando-as por algum tempo do espartilho do declínio.

EQUILÍBRIOS E ASCENDENTES GEOPOLÍTICOS

Nos últimos anos, as principais potências assumiram uma competição sem recurso a travões diplomáticos. Parece que o espaço para a condução sensata de assuntos comuns eclipsou-se e que o exercício autoritário do poder passou a definir a política internacional. Convém lembrar que as democracias liberais não têm sido a regra na história e que a sua resistência resulta da garantia de segurança providenciada pelas potências liderantes, estabilidade imprescindível à consolidação da grelha democrática, sem a qual a ordem liberal ficaria em causa ou em declínio. O momento não é, por isso, desprezível. A China está a recuperar mais rapidamente do que as restantes economias mundiais, o nacionalismo em redor da vacina beneficia o seu posicionamento, e a falta de cooperação com a investigação da OMS ao início da pandemia dá-lhe tempo para exercitar algumas das práticas que têm acompanhado a sua emergência nos últimos anos: um *soft power* de percepção inofensiva e gerador de encantamento, um projecto de modernização militar sem acompanhamento externo à altura, e uma capacidade financeira sem concorrência que actua no *timing* e no modo adequados aos receptores debilitados.

A acomodação do poder da China é já a principal questão estratégica global, validando alianças equilibradoras, métodos mais agressivos ou receitas mais diplomáticas. Cada país, ou grupo de países, está a tentar ainda encontrar a receita mágica para lidar com Pequim. Serão a forma como evoluir a relação sino-americana e o modo como a Europa se posicionar a definir muitas das dinâmicas da globalização. Os sinais são, sobre isto, ainda pouco definitivos.

Por exemplo, a crise climática mostra que uma frente transatlântica mais ambiciosa na descarbonização não implica alienar o contributo da China, indispensável à concretização

das metas ambientais. Alcançar vantagem neste debate pressupõe uma dupla ambição, com riscos políticos associados: para fora, assumir metas mais destemidas para as próximas décadas já na COP26, prevista para Glasgow no final de 2021; para dentro, acelerar as transições energéticas e económicas indispensáveis, assumindo os choques. Construir uma dianteira de Estados o mais alargada possível ajuda a ultrapassar ambos os constrangimentos, sendo também para isso importante ter a China a bordo. Por outras palavras, a partir dos traumas pandémico e climático pode haver margem para reconstruir uma plataforma de trabalho transatlântico que faça pontes com Pequim.

Já a dimensão tecnológica abre amplo espaço às desavenças. A adopção de uma agenda comum entre a UE e os EUA pressupõe uma retaguarda bastante mais robusta na protecção de dados, na regulação antimonopolista, no modelo de justiça fiscal imperativo sobre as grandes empresas de serviços digitais, e numa plataforma de moderação e contra-desinformação online. E, em

paralelo, uma capacitação transatlântica no 5G, preparando o 6G, capaz de influenciar boas práticas de mercado, mais transparentes e com os direitos individuais salvaguardados. A tensão com a proposta chinesa é evidente, eventualmente incompatível. O que não pode ser é, no contexto europeu ingénua, no quadro transatlântico desigual, e no plano com o gigante asiático permissiva. Um fórum de diálogo permanente entre a UE, os EUA e a China para a governação do sector digital poderia ser um passo para diminuir desconfianças, inseguranças e vulnerabilidades privadas e estaduais. Se houve dinâmica que a Covid também acelerou, além da digitalização do comércio, do trabalho, dos serviços financeiros e do consumo, foi a das relações internacionais

Nos próximos anos, aqueles que reforçarem a diplomacia como política pública prioritária estarão na linha da frente da resolução conjunta dos grandes dilemas globais. Vai ser preciso antecipá-los, planejar respostas e articular estratégias. Mas o melhor pode ainda estar para vir. ///

“ Qualquer ação corretiva que reestruture o Ocidente torna-se fundamental. Os recursos da taxaço das tecnológicas teriam toda a lógica se fossem canalizados para quatro áreas altamente desprotegidas ao longo desta interminável crise pandémica – educação, cultura, imprensa, participação cívica –, um fio condutor directamente relacionado com os impactos da ascensão digital desregulada.”

Fazer a diferença

por Devadas Krishnadas CEO, Future-Moves Group

Tão cedo não esqueceremos o ano de 2020. A Covid-19 pôs travão às viagens internacionais, colocou um risco significativo e real para a saúde pública e impôs severos impactos económicos por todo o mundo. Nenhum país ficou isento ou por tocar.

A Covid não só é uma pandemia, como veio para ficar. As notícias bem-vindas de que mais de uma vacina demonstrou eficácia temperam-se com a realidade dos desafios logísticos da sua distribuição, para não falar das mutações do vírus, que levaram a estirpes mais infecciosas.

Contudo, é evidente que alguns países se saíram melhor do que outros na abordagem à Covid.

Em termos latos, a diferença no desempenho parece estar entre o Oriente e o Ocidente, com os países no Oriente a gerirem muito melhor a crise.

China, Hong Kong, Singapura, Nova Zelândia e Taiwan são exemplos de países que se saíram bem, ao passo que Itália, Espanha, o Reino Unido e, mais notavelmente, os Estados Unidos, não conseguiram controlar a situação da Covid.

Mas a diferenciação não é geográfica. Países como a África do Sul também mostraram maus resultados, como o Japão e a Coreia do Sul, que passaram por múltiplas vagas de infeção.

O que explica as diferenças?

A primeira remete-nos para a qualidade da governação. Governação é algo que vai além do próprio governo; também toca o papel das empresas e da comunidade.

Em países com uma forte relação de confiança social, verificou-se uma ação mais eficaz com base nas políticas públicas e maior cumprimento das precauções. Essas ações basearam-se em provas científicas e foram céleres. A tolerância de incumprimentos das medidas de precaução, tanto oficial como socialmente, mostrou-se baixa. Estes países saíram-se bem.

Em comparação, onde a relação de confiança social estava em baixa, a ação pública mostrou-se caótica, incoerente, tardia, e o cumprimento por parte dos cidadãos revelou falta de adesão. Isso levou a uma subida em espiral das taxas de infeção e taxas de mortalidade comparativamente elevadas.

A segunda resposta remete-nos para a qualidade da liderança nacional. Líderes como a Primeira-ministra da Nova Zelândia, Jacinda Ardern, o Primeiro-ministro de Singapura, Lee Hsien Loong, ou a Presidente de Taiwan, Tsai Ing-Wen, mostraram-se empáticos e também abertos, assumindo responsabilidade. Isto garantiu-lhes confiança e cooperação da parte do público.

Em contraste, as gafes e arremesso de culpas do Presidente Trump e do Primeiro-ministro Johnson do Reino Unido degradaram a confiança pública. No caso de Trump, este também promoveu teorias conspiratórias e minou os seus próprios subordinados que lutavam para conter a Covid.

A terceira resposta assenta na cooperação multilateral e em focarmos o desafio apoliticamente. Os países que cooperaram com a Organização Mundial de Saúde (OMS) e as iniciativas público-privadas que liderava, como a *Friends of COVAX*, contribuíram e beneficiaram da partilha de informações e construção de confiança inter-governos. E formaram bases de acordos favoráveis para a priorização, a coordenação e a cooperação no desenvolvimento e distribuição de vacinas.

Em contraste, Donald Trump decidiu politizar o desafio da Covid. Acusou a China de o causar, retirou os EUA da OMS e reteve 400 milhões de dólares do financiamento anual para a OMS. Consequentemente, as autoridades dos Estados Unidos tiveram de se debater isoladamente para encontrar soluções para a Covid.

A quarta resposta aponta para os países onde se confiou no método científico e aqueles que trataram o vírus como fraude ou “vírus chinês”.

Os países que optaram por agir com base científica também o fizeram mais célere e pertinentemente.

Ao passo que nações como os Estados Unidos e Brasil, cujos líderes ignoraram a crise que se desenvolvia, mesmo quando tinham tempo para preparar uma resposta, e circularam fantasias sobre conspirações em vez de se centrarem nas provas, viram as suas populações sofrer piores resultados.

É irónico que, em Dezembro de 2020, os Estados Unidos, superpotência global, tivessem o maior número de infeções e mais elevado número de óbitos e mortalidade.

A quinta resposta prende-se com a educação. Os países com níveis médios elevados de educação têm populações mais capazes de entender as complexidades do desafio colocado pela Covid e aceitam mais as medidas de precaução, já que podem entender o pensamento científico que lhes está subjacente.

Os países com baixos níveis médios de educação, incluindo muitos estados dentro dos Estados Unidos, tipicamente rurais e sob controlo republicano, mostraram um padrão de tratamento do vírus como fraude e dedicação às teorias conspiratórias. Tal persistiu mesmo enquanto enfrentavam, quando comparados

a estados com maiores níveis de educação, mortalidade e casos de infeção em número superior.

A sexta resposta assenta na vontade política. Os países cujos líderes demonstraram vontade política de tomar decisões difíceis como os confinamentos, vigilância do cumprimento e penalizações do incumprimento, e em mantê-las, saíram-se melhor do que aqueles cujos líderes agiram timidamente, ignoraram a crise ou foram inconsistentes nas suas políticas.

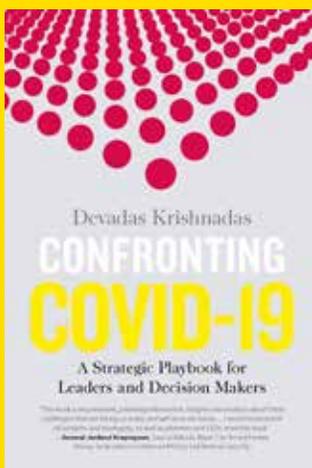
A resposta final está ligada ao investimento histórico de cada país nos serviços de saúde pública. Aqueles que investiram, como a Nova Zelândia e Singapura, tiveram capacidade e aptidão para rapidamente responder à Covid. Os países que negligenciaram a sua rede pública de saúde, como Itália, Estados Unidos e África do Sul, deixaram-se ultrapassar pelo contágio.

Assim, explicar as diferenças entre as experiências com a Covid de vários países é tão complexo como o próprio vírus. Contudo, não é segredo e as respostas são visíveis. A única pergunta que resta é se os países aprenderão as suas lições e as aplicarão oportunamente para melhor se prepararem para lidar com a pandemia seguinte. ///



Devadas Krishnadas

tem mais de 20 anos de experiência nos setores público e privado. Como CEO do Grupo Future-Moves, Devadas aporta o seu conhecimento em previsão, planeamento estratégico e formulação de políticas públicas, bem como a sua implementação e avaliação. Já deteve cargos sénior no governo de Singapura, como sejam no gabinete do Primeiro-ministro, Ministério das Finanças e Ministério da Administração Interna. *Confronting Covid-19: A Strategic Playbook for Leaders and Decision Makers* é o seu quarto livro.



Confronting Covid-19

Como crise verdadeiramente global, o coronavírus tem sido um dos maiores desafios que o mundo enfrenta desde há cerca de um século. O livro de Devadas Krishnadas, lançado em 2020 — *Confronting Covid-19: A Strategic Playbook for Leaders and Decision-Makers* — faz uma análise detalhada da pandemia da Covid-19 e, de forma dessasombrada, avalia as respostas internacionais à crise a partir da perspectiva da saúde pública, da política e da economia. Com exames detalhados do percurso global da pandemia, estudos de caso por país individual, recomendações e a visão de um mundo “pós-Covid”, o livro proporciona valiosas perspetivas a líderes e decisores nos setores público, privado e da sociedade civil.

O caso das economias desenvolvidas

by **Cristina Casalinho** Presidente do Conselho de Administração,
Agência de Gestão da Tesouraria e Dívida Pública



Cristina Casalinho

Decorrido mais de um ano da Covid-19, sabe-se que o mundo não se encontrava preparado. O grau de impreparação diferiu entre regiões, assumindo-se a Ásia como líder no controlo eficaz da doença devido à experiência reunida.

A pandemia e suas consequências são efetivamente causa e efeito do contexto económico, político e social. E a Covid-19 constituirá um acelerador de dinâmicas em curso. Como numa tradicional crise económica, haverá aumento de falências, maior desemprego, emergência de novos negócios, alteração da estrutura produtiva na aceção schumpeteriana. Não obstante, é uma crise sem paralelo pela rapidez e gravidade da recessão, à qual se adiciona um extraordinário grau de incerteza na recuperação, pela dificuldade no controlo da doença. A segurança na retoma depende da vacina (mas que vacina em termos de eficácia e eficiência, capacidade de produção, distribuição e acessibilidade?).

Anteriormente à pandemia, as economias desenvolvidas observavam a emergência de várias tendências entretanto reforçadas:

1. ESTAGNAÇÃO OU DECLÍNIO DA GLOBALIZAÇÃO

A globalização, responsável por forte crescimento mundial no último quartel, está estagnada desde 2008. Na fase inicial da pandemia, as quebras de abastecimento de componentes industriais e a dificuldade de acesso a medicamentos e equipamentos de saúde produzidos exclusivamente na Ásia aumentaram a urgência no controlo da cadeia produtiva/ de valor na Europa e EUA. A “reindustrialização” precede, contudo, a Covid-19, impulsionada pela redução das vantagens competitivas da deslocalização por via da proliferação da automação, imposição de proximidade entre mercados de produção e consumo motivada por expansão do consumo sustentável e personalizado, e preocupações crescentes com a pegada ecológica e práticas laborais justas.

2. ASCENSÃO DA TECNOLOGIA

A intensificação da adoção de automação, digitalização, robotização, inteligência artificial é um processo secular. Há largos anos, assiste-se à emergência de indústrias que subalternizam os custos da mão-de-obra às suas qualificações e ao acesso a capital para investigação, aquisição de equipamento, e formação. A pandemia porventura acelerou o processo devido ao aumento da procura por serviços de comunicação e tecnologia de informação. Porém, o gigantismo das empresas tecnológicas estava já identificado, bem como os seus efeitos secundários ao nível de declínio da concorrência, estagnação da inovação, e concentração de riqueza, sobretudo distante do fator trabalho.

3. DESIGUALDADE SOCIAL

Perante a estagnação de salários, o fosso entre população mais e menos qualificada aprofunda-se, pela maior perda de rendimentos em funções presenciais. O desemprego na era Covid-19 afeta desproporcionalmente jovens, mulheres e pessoal menos qualificado. A assimetria de rendimentos adquire uma dimensão nova – segurança do emprego e sanitária, interligadas e ampliadas no caso de teletrabalho (trabalhadores mais qualificados), emperrando a mobilidade social.

4. ALTERAÇÃO DA ESTRUTURA PRODUTIVA

Nas economias desenvolvidas regista-se a combinação de “reindustrialização e automação” com recuo de serviços diversos. Com a pandemia, intensifica-se o crescimento do comércio eletrónico (de comida pronta a entretenimento), o primado da logística, a proliferação dos contactos sociais e profissionais intermediados por plataformas eletrónicas, a revolução tecnológica financeira, designadamente nos pagamentos. Em direção oposta, comércio local, restauração, hospitalidade, transportes (particularmente aéreos), arte e cultura, turismo, são severamente afetados. Recuperarão clientes, mas parte da procura transferir-se-á para outros canais. As necessidades são as mesmas de sempre, mas o suporte está a mudar – favorecendo uma tendência anterior à Covid-19 de consumo individualizado e assético (em casa).

Cristina Casalinho é licenciada em Economia pela Faculdade de Economia e Ciências Empresariais da Universidade Católica Portuguesa e Mestrado em Gestão e Administração de Empresas pela Universidade Nova de Lisboa. Desde setembro 2014, é presidente do Conselho de Administração da Agência de Gestão da Tesouraria e Dívida Pública (IGCP, E.P.E). Anteriormente, durante nove anos, desempenhou o cargo de economista-chefe no Banco BPI.

5. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E O ORDENAMENTO TERRITORIAL

O trabalho remoto, assegurando continuidade da atividade e eficiência de custos, tem como contraponto o potencial agravamento de assimetrias e fragilização de direitos. Tenderá a dominar um modelo híbrido em que se combina o trabalho remoto com deslocações regulares ao espaço coletivo. As empresas continuam a necessitar de escritórios para integrar novos colaboradores, fortalecer relações e cultura, e disseminar conhecimento. A nova organização do trabalho colocará desafios às cidades, as quais terão de se reinventar atraindo novos públicos (e.g. jovens afastados das cidades pelos altos preços).

6. REFORÇO DO PAPEL DO ESTADO

Vinha sendo reclamada maior intervenção do Estado na correção de falhas de mercado, exigindo ações determinadas no controlo de monopólios, nomeadamente tecnológicos, na proteção de dados, no combate às assimetrias, no fortalecimento das instituições e do estado de direito. Globalmente, os governos responderam assertiva e prontamente à crise, salvaguardando rendimentos, empresas e empregos, facilitando a transição para a recuperação. Existe a possibilidade de os governos permanecerem mais intervencionistas com vista a minorar as cicatrizes da crise e promover uma transição suave para a nova ordem económica. Porventura, a manutenção por tempo indeterminado de amortecedores do ajustamento pode adiar a recuperação devido ao prolongamento da vida de empresas inviáveis.

7. ENDIVIDAMENTO EM MÁXIMOS HISTÓRICOS

A dívida atingiu níveis recorde em 2020, impondo exigência acrescida à alocação de recursos. Proporcionalmente, os estados endividam-se fortemente enquanto o setor privado releva cautela. Os bancos centrais, nas economias desenvolvidas, aprofundaram o uso de medidas quantitativas, facilitando a absorção pelos mercados de capitais do acréscimo de necessidades de financiamento, decorrentes do agravamento dos défices públicos. As taxas de juro permaneceram em mínimos históricos, assegurando custos aceitáveis no financiamento dos estados.

A Europa aprendeu com os erros e deu uma resposta forte, pronta e solidária. O BCE foi fulcral no combate à fragmentação financeira e na garantia de condições de execução de políticas orçamentais anti cíclicas. O Conselho Europeu acordou novos mecanismos orçamentais. O programa *Next Generation EU* é arrojado e encorajador, com um esquema de emissão comum de dívida e atribuindo apoios de acordo com a severidade do impacto da crise, num esforço de redução de

desequilíbrios. Servirá ainda como motor para o reposicionamento tecnológico e sustentável da Europa.

Portugal beneficiará significativamente desta nova abordagem europeia à gestão de crises, por ser dos países mais penalizados. Admite-se que a severidade da crise dependerá mais da força das instituições que da estrutura produtiva, designadamente o peso do turismo, favorecendo relativamente Portugal. Por conseguinte, os desafios com que Portugal se depara pós-Covid são idênticos aos anteriores: maior qualificação e competitividade da força de trabalho e robustecimento das instituições. Dada a proximidade dos mercados finais, Portugal poderá beneficiar do esforço europeu de “desglobalização”, adoção das modernas tecnologias e desenvolvimento sustentável e inclusivo. Para este potencial frutificar, progressos ao nível de conectividade (dados, mercadorias, pessoas), transição digital e energética (sendo o custo vetor preponderante de competitividade) e maior concorrência nos mercados de bens e, sobretudo, serviços é indispensável. ///

N.Editor – Artigo escrito entre o final de 2020 e início de 2021.

Em 2020, a MDS teve o prazer de conversar com Cristina Casalinho sobre o impacto da pandemia global na economia portuguesa.



Veja o vídeo da segunda edição da MDS Talks

Governar em tempos de pandemia

a experiência espanhola

Em conversa com José Luis Escrivá, Ministério da Inclusão, Segurança Social e Migrações

A pandemia da Covid-19 intensificou os problemas das sociedades contemporâneas e colocou pressão sobre os governos de todo o mundo, para que atuassem rápida e decisivamente. Enrique Schoch, Diretor da Filhet-Allard MDS em Espanha, falou com José Luis Escrivá, Ministro para a Inclusão, Segurança Social e Migração sobre os desafios enfrentados, as lições aprendidas e a visão para o futuro.

Espanha e Itália foram dos primeiros países europeus afetados pela pandemia e de forma particularmente grave. Em sua opinião, qual foi a razão?

Creio que, mais do que comportamentos diferentes entre uns países e outros, o que houve foi uma dinâmica temporal distinta, mas a tendência entre Espanha e os países circundantes tem sido convergir para um nível semelhante de casos... Talvez seja útil estudar países que se comportaram melhor, como é o caso da Alemanha.

Como se toma uma decisão tão difícil e sem precedentes como é a de decretar um confinamento e encerrar um país. Como se sentiu ao estar no governo nesse momento? O que pensavam?

Efetivamente a decisão foi difícil, mas não admitia outra saída, posto que o mais imediato e importante era proteger a saúde dos cidadãos num momento de propagação muito rápida da Covid-19. Fazer parte de um governo que tem de gerir essa pandemia é muito interessante uma vez que se



José Luis Escrivá and Enrique Schoch

“ O mais imediato e importante era proteger a saúde dos cidadãos num momento de propagação muito rápida da Covid-19.”

cruzavam sentimentos, por um lado, como o de evidente preocupação com o impacto social e, por outro, a enorme responsabilidade de gerir da melhor maneira possível, e mais rápida, uma crise desta natureza.

É importante referir que o governo utilizou um mecanismo previsto na Constituição com o fim único de proteger a saúde dos seus cidadãos, conter a pandemia e evitar que o sistema de saúde pública se debilitasse.

A economia, em particular, e a sociedade em geral têm sofrido graves dados por causa dos confinamentos a curto prazo e, parece, a médio e longo prazo também. Em vista dos resultados, acredita que a decisão de encerrar tudo foi justificada ou será que se poderia ter tomado outra decisão?

Nós, dirigentes políticos, tivemos de tomar decisões num contexto de máxima incerteza. Quando decretámos estado de emergência, ignorávamos muitíssimas coisas sobre o coronavírus que agora já conhecemos.

Não obstante, creio que a decisão naquele momento, em que as autoridades sanitárias e os organismos internacionais advertiam sobre a gravidade da doença e o colapso dos centros hospitalares, foi acertada. Dito isto, a experiência acumulada nestes meses, na hora de enfrentar a crise de saúde em fases como a atual, evidencia que há outros mecanismos, talvez não tão drásticos, para controlar a pandemia.

No combate à primeira vaga, em Portugal saímos-nos muito bem; no entanto, em Espanha a situação foi muito difícil. Já a terceira vaga, pelo contrário, trouxe a Portugal uma situação bem pior do que a espanhola. Baseando-nos no facto de sermos países limítrofes com os mesmos costumes, faz ideia do motivo dos impactos tão diferentes em ambos os países?

Como dizia antes, a tendência em quase todos os países circundantes foi convergir para níveis semelhantes e, assim, o mesmo ocorreu em Portugal no início de 2021.

Nessa fase vivemos uma terceira vaga, até com mais casos do que a primeira, mas nem todos os governos europeus consideraram outro confinamento, mas medidas mais cirúrgicas. Acredita que isto se deve a uma aprendizagem sobre a doença, ou da necessidade de equilibrar os impactos na saúde e na economia?

Nestes meses de convivência com a pandemia aprendemos muito sobre ela e, felizmente, somos capazes de tomar decisões com maior conhecimento, o que nos permite tomar medidas com menores consequências económicas e sociais. Também podemos concentrar esforços porque reforçámos as atividades de teste e rastreio, o que nos permite tomar decisões diferentes em zonas com situação epidemiológica distinta. Nesse aspeto, a situação é bastante diferente da do confinamento da primavera de 2020.

Diz-se que, pela primeira vez na história da humanidade, prevaleceu uma visão humanista sobre uma visão economicista – para salvar os mais velhos e mais frágeis, truncou-se o futuro dos jovens. Pode comentar sobre esse tema?

Uma das coisas que devemos ter em conta é que é uma afeção temporal e, portanto, também os seus efeitos o são. Por isso não creio que se haja truncado o futuro dos jovens. Não obstante, nos primeiros meses, a prioridade foi de facto salvar as vidas das pessoas mais vulneráveis e expostas ao vírus. Não creio haver nada mais valioso para uma sociedade que as vidas dos seus cidadãos e esse foi o motivo para atuar como atuámos.

Que tem feito Espanha, como país, para ajudar os seus cidadãos a superar a crise – não só de saúde mas também económica e social? Quais as estratégias definidas para enfrentar estes problemas?

O governo não deixou em momento algum de estar ao lado dos cidadãos da melhor forma que pode. Assim sendo, desde o primeiro minuto que se reagiu com celeridade e se tomou medidas para proteger primeiro a saúde e depois o rendimento das pessoas afetadas. O ministério que dirijo foi tomando medidas, graças ao consenso com outros partidos políticos e com os agentes sociais, para ajudar as pessoas mais vulneráveis, os trabalhadores, as PME... Como os ERTE¹, as prestações para trabalhadores independentes, as baixas especiais por Covid... Todas as medidas de proteção de rendimentos juntas chegaram a proteger quase 6 milhões de pessoas a dado momento.

O número desceu e de momento os ERTE lidam com cerca de 900.000 pessoas e há cerca de 400.000 trabalhadores por conta própria a receber prestações de assistência, o que talvez constitua a melhor demonstração da capacidade de adaptação às restrições administrativas; a evolução é distinta em cada comunidade autónoma porque as medidas também o são.

Além disso, este contexto foi o momento propício para pôr em marcha o Rendimento Mínimo Vital como medida estrutural contra a pobreza, pelo que acelerámos os trâmites para que se implementasse em junho.

A Europa viu-se afetada pelo vírus de forma generalizada. O que se podia ter feito para prevenir uma segunda e terceira vaga e como podemos evitar outras no futuro?

Todo o mundo tem sido afetado, não é só a Europa. Talvez noutros países os dados sejam menos completos e por isso temos essa sensação. Aqui, o que aconteceu é que, logicamente, à medida que se vai retomando a atividade, há mais possibilidades de contágio. Não obstante, o mais importante é proteger as pessoas mais vulneráveis e acima de tudo centrar os nossos esforços no processo de vacinação. Agora, a prioridade é proteger todas as pessoas vulneráveis e continuar com o processo de vacinação ditado pelo Ministério da Saúde. Precisamos de ter todos os recursos disponíveis para quando a chegada de vacinas for mais intensa. No Ministério da Inclusão estamos a trabalhar com as seguradoras que colaboram com a Segurança Social para que também possam integrar este processo.

Quais podem ser as tendências futuras nos sistemas públicos de pensão e reforma europeus em virtude das situações derivadas desta pandemia? Podem os sistemas de pensões assegurados pelas empresas ser uma das soluções?

Tratando-se de uma afeção temporal, não creio que vá ter grande efeito sobre o sistema de pensões. No caso de Espanha, o governo levará a cabo uma reforma nos próximos meses, mas isso é algo em que já se trabalhava há muito, à espera de um grande consenso parlamentar que acaba de se alcançar. Em qualquer caso, em Espanha a centralidade do sistema público de pensões não está em dúvida.

Como vê a futura evolução da pandemia? E o mundo pós-Covid?

Os primeiros dados que já recebemos sobre o processo de vacinação fazem-nos pensar que as vacinas são muito eficientes nos indivíduos que receberam as duas doses. Supõe-se, e nisso confiamos todos, que os planos de vacinação dos países, juntamente com as pessoas que já têm anticorpos, permita ter grande parte da população imunizada num prazo mais ou menos breve.

No que diz respeito ao mundo pós-Covid, creio que não haverá enormes alterações embora certas atividades se transformem, como o trabalho à distância, as viagens de negócios... Aprendemos muito nestes meses e parte dessa aprendizagem talvez permaneça, uma vez terminada a pandemia.

Como em tudo, haverá lições aprendidas e aspetos positivos a reter. Fala-se por exemplo do teletrabalho, da maior importância da sustentabilidade, etc. Qual é a sua opinião?

Creio que há questões em que veremos um antes e um depois e o trabalho à distância pode ser uma delas. Em países como a Espanha o trabalho não-presencial não era habitual e agora comprovámos que certas atividades se podem realizar à distância sem problema nenhum, inclusive com ganhos de produtividade. Isto pode levar a poupanças em deslocações, com os efeitos sobre o contágio que isso comporta, ou ajudar a lutar contra o êxodo rural. Há que esperar para ver os efeitos permanentes, mas não me surpreenderia. ///

1 Legislação laboral temporária com vista à minimização do impacto da pandemia.

Europa – fragilidades à vista

por João Duque Professor, ISEG

Se alguma lição devemos retirar desta crise pandémica é a necessidade de alterarmos os equilíbrios económicos, financeiros, científicos e humanos internacionais.

Olhando para a evolução recente da geopolítica e da geoeconomia verificamos que as últimas décadas se caracterizaram por um crescente desmantelamento das fronteiras económicas, financeiras, tecnológicas e humanas, mas não jurisdicionais. Isto é, as últimas décadas foram um período de um sistemático aumento da integração de várias áreas, mas não todas.

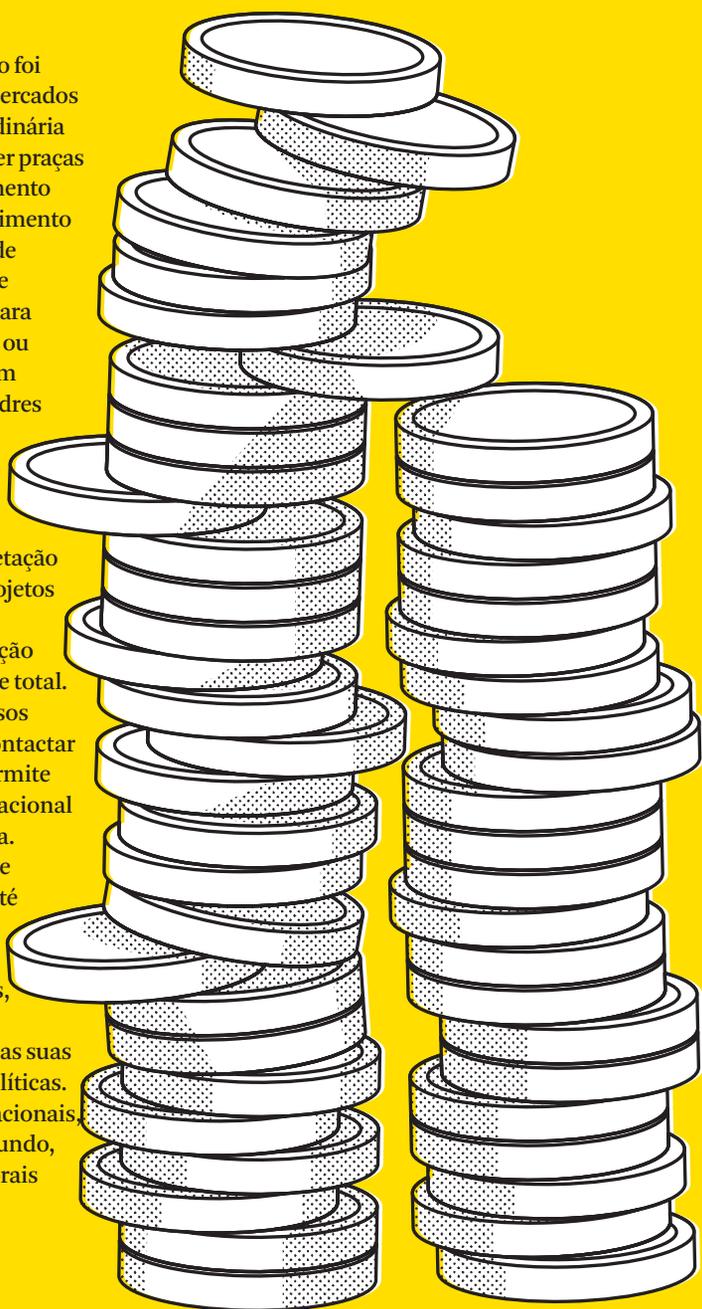
Ao nível económico, o mundo aumentou exponencialmente o volume de negócios internacionais. De acordo com o site Statista, o volume mundial das exportações de bens entre 1950 e 2019 passou de 61 mil milhões de dólares, para 19 triliões de dólares. O mesmo se passou nas exportações de serviços. O mundo criou dependências globais, ao mesmo tempo que acomodava as influências das teorias de integração económica que permitiram produzir ao mais baixo preço e de modo mais eficiente uma maior quantidade de bens e serviços. Produzindo mais barato e com menos recursos a produção tornou-se mais eficiente e os produtos e serviços chegaram com mais abundância e escolha a populações com menos recursos. Ao mesmo tempo, desenvolveram-se e deu-se emprego a um número crescente de populações em todo o globo.

Ao nível financeiro o fenómeno foi semelhante. A liberalização dos mercados financeiros permitiu uma extraordinária fluência de capitais entre quaisquer praças financeiras internacionais, movimento este que não é alheio ao desenvolvimento e integração tecnológica. Hoje pode aplicar-se capital em Tóquio que se liberta uma hora ou duas depois para se aplicar em Pequim, Hong Kong ou Singapura, para depois o aplicar em Moscovo, Zurique, Frankfurt, Londres ou Paris, Nova Iorque ou Chicago e Sydney, para acabar a aplicá-lo de volta a Tóquio. A liberdade de movimentos de capitais é quase total e imediata isso leva a uma afetação instantânea de capitais para os projetos mais interessantes e eficientes.

Ao nível tecnológico a integração e a conexão entre sistemas é quase total. Com exceção da China e de escassos países do oriente todos podem contactar digitalmente com todos o que permite uma rede de comunicação internacional instantânea, integral e vertiginosa.

Ao nível humano assistiram-se a movimentos de pessoas como até aqui nunca se tinha assistido. As pessoas movem-se pelo mundo de uma forma ímpar em negócios, lazer, migração, etc. como nunca.

Porém, os países mantiveram as suas jurisdições e fronteiras legais e políticas. As empresas tornaram-se multinacionais, as famílias espalharam-se pelo mundo, mas as fronteiras políticas e eleitorais persistiram e, nalguns casos, reforçaram-se nos últimos anos.





E fecharam-se de um dia para o outro. Agora por motivos sanitários, mas mais tarde por outros motivos.

Por isso o mundo percebeu que ficou seriamente dependente de decisões políticas que afetam a dependência económica básica dos estados. Percebemos que a concentração excessiva da produção de bens ou serviços básicos não pode ser tão concentrada. Quando percebemos que 80% da produção mundial de medicamentos de baixo preço está concentrada num país como a China, por muito que acreditemos na boa vontade dos homens, pensamos se não deveremos repensar o benefício que tiramos do preço face ao que perdemos na independência. Quando percebemos que equipamentos de sustentação básica da vida estão demasiadamente concentrados noutro continente percebemos como somos frágeis face a decisões políticas, ou até geológicas. Todos nos recordamos de como a Europa parou a aviação comercial quando um vulcão da Islândia ameaçou os céus do continente. As barreiras não têm de vir necessariamente da política.

Por isso, é tempo de pensarmos seriamente se a Europa não deve voltar a pensar na sua independência quanto aos processos de produção de bens e serviços, mesmo que isso leve a um aumento dos seus preços e perda de alguma eficiência. Uma coisa é ficarmos sem t-shirts ou sapatilhas de borracha. Outra é ficarmos sem ventiladores ou medicamentos para o tratamento de doenças graves.

A Europa acordou, nesta pandemia, com esta sensação estranha de uma excessiva dependência de blocos jurisdicionais e políticos externos. Deve repensar a sua independência. E os planos de recuperação e resiliência nacionais integrados ao nível europeu deviam servir este desiderato.

A bem de uma vida mais segura e tranquila na nossa casa europeia onde tantos querem viver. ///



João Duque é licenciado pela Universidade de Lisboa, doutorado pela Universidade de Manchester e Professor Catedrático da área científica de Finanças do ISEG. No ISEG coordena o *Master in Finance* e a Pós Graduação em Análise Financeira. Aí leciona disciplinas das áreas de Derivados, Engenharia Financeira e Mercados Financeiros. Na Porto Business School leciona Opções e Produtos Financeiros Complexos da Pós Graduação em Análise Financeira. É vogal do Conselho Geral e de Supervisão da Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, Presidente da Comissão de Remunerações da REN e Presidente do Conselho Fiscal da Novabase Capital.

Um novo contrato social

por Ludovic Subran Chief Economist, Allianz

Com o avanço da pandemia, instalou-se a expectativa de que a Covid-19 seria uma grande niveladora: afinal, ninguém está a salvo de um vírus. Esta expectativa revelou-se fundamentalmente errada.

A Covid-19 exacerbou desigualdades já existentes: as taxas de mortalidade são mais elevadas entre as minorias (EUA); as consequências económicas são geralmente mais severas para as mulheres; o trabalho em casa é primariamente privilégio de trabalhadores com habilitações literárias avançadas e elevado rendimento e quem já era rico beneficiou do *boom* do coronavírus nos mercados de valores mobiliários. E estas observações não se referem a instantâneos do confinamento, e há que temer as consequências a longo prazo, por exemplo, as cicatrizes no mercado de trabalho quando os jovens desempregados enfrentam um risco mais elevado do tipo de desemprego prolongado que os pode tornar impossíveis de empregar a médio e longo prazo.

Mas não é só dentro das fronteiras de cada país que a pandemia revelou e aprofundou fissuras. Emergiram

também grandes diferenças entre os países na forma como lidaram com a Covid-19 e geriram a crise económica. Por um lado, temos a China, que apresentou um crescimento de 2,3% em 2020; por outro, muitos países europeus que sofreram uma contração média de 7%. Estas diferenças devem-se a sistemas diferentes de governação social, ou são prova da superioridade do sistema chinês?

De facto, existe um *trade-off* durante a pandemia entre as liberdades individuais e o bem público da saúde geral. Os estados autoritários com uma vigilância alargada têm maior probabilidade de fazer cumprir as restrições severas da mobilidade com medidas punitivas do que as sociedades abertas e liberais, com o seu enfoque na proteção da privacidade e dos direitos individuais. Assim, os estados autoritários têm uma vantagem “natural” no que se refere a lidar com a pandemia. Mas é redutor atribuir os diferentes sucessos apenas ao tipo de sociedade.

Olhando para a Rússia e a Turquia, por exemplo, mostram que o autoritarismo por si só não garante uma estratégia eficaz para

a pandemia. Além disso, o sucesso da China não é único: Taiwan, Nova Zelândia, Austrália e, em menor grau, a Coreia e o Japão tiveram também sucesso e são todos estados liberais e democráticos. Qual o segredo do seu sucesso? Preparação graças ao sucesso com o SARS e MERS, uso consistente de tecnologia (especialmente a Coreia) e fortes normas sociais (especialmente o Japão). O último ponto é provavelmente crucial: a vontade de participar em ações coletivas e fazer sacrifícios pelo bem comum é certamente mais forte nestas sociedades (incluindo a China) do que nos individualistas Estados Unidos da América ou Europa.

O que nos leva ao verdadeiro calcanhar de Aquiles das sociedades ocidentais: não a sua constituição liberal, mas o aumento da polarização em diferentes grupos com interesses particulares, alimentada pelas redes sociais. As palavras-chave são a política identitária e o populismo: o que conta é pertencer a um grupo ou uma bolha. A troca ou mesmo reconciliação com outros já raramente tem lugar. A triste ironia é que as redes sociais deitaram por terra o contrato social. O sucedido

em Washington a 6 de janeiro é apenas a manifestação mais extrema desta polarização, que não se limita de todo aos Estados Unidos.

O problema é que a Covid-19 irá provavelmente reforçar esta polarização, que começou bastante antes da pandemia. Aprofundando a desigualdade, a crise poderá minar ainda mais o tecido social e alimentar uma maior bifurcação política e populismo no futuro. Reparar o contrato social é, pois, uma tarefa hercúlea para os anos que se avizinham.

Ao fazê-lo, não basta simplesmente confiar em mais apoios e benefícios do estado, que podem até ser contraproducentes. O antagonismo entre os poderes estabelecidos e aqueles que são anti-sistema só se intensificaria. Tal é especialmente verdade com o rendimento básico universal, que cimentaria

- onde as pessoas com diferentes convicções e culturas, experiências e valores, se reúnem para alcançar, em conjunto, o sucesso. E é precisamente esta diversidade a chave da construção de uma empresa de sucesso que pode assim atuar como exemplo de uma sociedade inclusiva.

Ser um exemplo é apenas um bom começo; não é suficiente. As empresas devem ser pioneiras na viragem para a sustentabilidade e igualdade. A Covid-19, no fundo, demonstra a fragilidade da vida moderna. A reconstrução económica depois da Covid-19 pode representar a última oportunidade de acelerar a transição para uma sociedade de emissões zero. Muitas empresas, designadamente na indústria financeira, já aderiram à parte macroeconómica do ambiente na trindade Ambiente-



Ludovic Subran é

Chief-Economist na Allianz, a seguradora europeia líder em investimentos. É igualmente Chief-Economist da seguradora de crédito Euler Hermes. A equipa de investigação económica da Allianz SE e Euler Hermes é uma equipa única que combina a investigação de alto nível sobre países, setores, mercados de capitais e tendências para dar aos seus clientes o conhecimento mais avançado. Antes de integrar o setor privado, trabalhou para o Banco Mundial, o Programa Alimentar Mundial das Nações Unidas e do INSEE. Ludovic Subran é professor de economia na HEC e Sciences Po. Jovem Líder Global do Fórum Económico Mundial, foi apontado pelo Choiseul Institute e Le Figaro como um dos 100 líderes franceses do amanhã. Foi conselheiro de comércio internacional e é membro de vários conselhos de administração e consultivos. Contribuiu para vários livros: *La Faim et les Marchés* (2006), *Désordre dans les Monnaies* (2015), e *Je comprends enfin l'Économie* (2019 and 2020). É licenciado pela École Nationale de la Statistique et de l'Administration Économique e pela Sciences Po Paris.

“

Para emergir mais fortes desta crise, as empresas terão de desempenhar um papel central no novo contrato social pós Covid-19.

”

a dependência social e ignoraria a dignidade do desempenho de cada um. O princípio orientador de um novo contrato social não deveria ser a provisão de necessidades básicas mas a resiliência, a capacidade de recuperar após um revés. Há que fazer grandes investimentos nesta resiliência, por exemplo, através de uma expansão das oportunidades educativas a todos os níveis. O objetivo último é reduzir a desigualdade, através de dádivas, mas fortalecendo as capacidades de cada indivíduo.

Neste processo, as empresas, como unidades sociais modernas, têm um importante papel a desempenhar. Representam os poucos lugares sociais – depois de a “cultura dos cancelamentos” ter tomado conta das universidades

-Social-Governança. No futuro, contudo, o “Social”, mais microeconómico, será igualmente importante: igualdade de oportunidades. É por isso que cada vez mais empresas apoiam movimentos como o BLM (*Black Lives Matter*) ou LGBTQ (*Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Queer*). As empresas do setor financeiro em particular podem aumentar a resiliência social através do seu modelo de negócio, utilizando ambos os lados do seu balanço: investimentos com impacto do lado dos ativos, e sustentabilidade social dos produtos do lado dos passivos.

Para emergir mais fortes desta crise, as empresas terão de desempenhar um papel central no novo contrato social pós Covid-19. ///

World Economic Forum

Começar de novo



A 1 de janeiro de 2020, as pessoas em todo o mundo celebraram o início de uma nova década com fogo-de-artifício, festas, abraços, beijos e vivas a um novo ano, ignorantes da doença que alteraria irrevogavelmente o nosso modo de vida. A Covid-19 rapidamente alastrou-se a todos os continentes, fechando fronteiras e nações, confinando quase quatro mil milhões de pessoas às suas casas, paralisando empresas, e destruindo economias e comunidades.

“ A pandemia representa uma janela de oportunidade rara mas limitada para refletir, reimaginar e reinicializar o nosso mundo para criar um futuro mais saudável, mais equitativo e mais próspero.”

QUE FUTURO APÓS A COVID-19?

Já passou mais de um ano e a luta ainda não foi ganha. As vacinas trouxeram esperança e uma luz ténue ao fundo do túnel, mas ainda há um longo caminho a percorrer. E todos nos perguntamos: algum dia recuperaremos? Como será o mundo depois desta pandemia? Como será a próxima “normalidade”?

Contudo, há quem acredite que a pandemia nos deu uma oportunidade única de pensar em que tipo de futuro queremos. Um desses promotores da mudança é o fundador e presidente executivo do Fórum Económico Mundial (WEF, *World Economic Forum*), Klaus Schwab. Ao longo dos últimos anos tem-nos avisado de que a economia mundial está em apuros; algo exacerbado pelos efeitos da pandemia sobre a sociedade e que tem salientado a revolução tecnológica e crise ambiental em curso: “A crise da Covid-19 mostrou-nos que os nossos sistemas antigos já não são adequados para o século XXI. Em poucas palavras, precisamos de uma grande reinicialização.”

A INICIATIVA THE GREAT RESET

Em 2020 o Fórum Económico Mundial lançou a iniciativa *The Great Reset*¹ reunindo algumas das mentes mais brilhantes para ajudar a construir um planeta melhor, mais verde e mais saudável após a pandemia.

“A pandemia representa uma janela de oportunidade rara mas limitada para refletir, reimaginar e reinicializar o nosso mundo para criar um futuro mais saudável, mais equitativo e mais próspero”, diz Schwab. É amplamente aceite que a Covid-19 agravou desigualdades económicas e sociais que, se forem ignoradas, tornarão o mundo “ainda menos sustentável, menos igualitário e mais frágil. Temos de construir alicerces inteiramente novos para os nossos sistemas económicos e sociais”, acrescenta.

Mas, para ter sucesso, a sociedade, governos e empresas de todo o mundo têm de trabalhar juntos para construir uma sociedade melhor. “Para chegarmos a um resultado melhor, o mundo deve agir rapidamente e em consonância para renovar todos os

aspectos das nossas sociedades e economias, da educação aos contratos sociais e condições de trabalho. Todos os países, dos Estados Unidos à China, devem participar e todas as indústrias, do petróleo e gás à tecnologia, devem ser transformadas. Em poucas palavras, precisamos de uma grande reinicialização do capitalismo”, diz-nos.

A pandemia demonstrou certamente que há potencial para isso. “As populações mostraram uma enorme vontade de fazer sacrifícios em prol da saúde, de outros trabalhadores essenciais e das populações vulneráveis, como os idosos. Muitas empresas tomaram a iniciativa de apoiar os seus trabalhadores, clientes e comunidades locais, numa transição para um tipo de capitalismo participativo a que anteriormente não dedicavam mais do que algumas palavras.” Schwab argumenta que precisaremos de governos mais fortes e eficazes e a participação do setor privado em cada passo do caminho para “construir um novo contrato social que honre a dignidade de cada ser humano”.



Adaptado do World Economic Forum

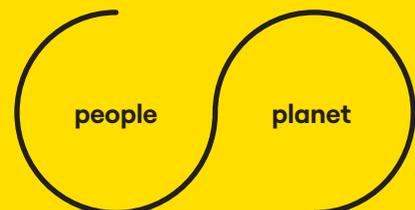
A AGENDA DE DAVOS 2021

Em janeiro de 2021, devido à pandemia, o Fórum de Davos anual teve lugar virtualmente sob o tema “um ano fundamental para reconstruir a confiança”. Com o foco na visão da “grande reinicialização” e no esforço de encontrar uma resposta à crise atual, “que vá além das reformas económicas, a iniciativa apresenta uma visão ambiciosa de um mundo mais inclusivo, coeso e sustentável”.

CAPITALISMO PARTICIPATIVO

O WEF, em conjunto com muitos economistas por todo o mundo, defende há muito a ideia de que o velho capitalismo, focado na premissa da maximização do lucro para os acionistas, já não resulta no mundo de hoje. Chegou o momento do capitalismo participativo (*stakeholder capitalism*), em que as empresas procuram a criação de valor a longo prazo tomando em conta as necessidades de todos os que nela participam, e as da sociedade em geral.

O conceito de parte interessada (*stakeholder*) não é novo. É discutido há mais de cinco décadas e largamente adotado em países do norte e ocidente europeu, como a Suécia, Dinamarca, Finlândia, Países Baixos, Bélgica e Alemanha. Ao longo do tempo, o conceito evoluiu naturalmente e agora envolve uma abordagem mais global e abrangente, com dois *stakeholders* essenciais no centro: Pessoas e Planeta.



Modelo simplificado de stakeholder

Imagem: “Stakeholder Capitalism”, Klaus Schwab and Peter Vanham, 2021

UMA AGENDA TRIDIMENSIONAL

De acordo com o WEF, a iniciativa *The Great Reset* teria três componentes principais:

- Orientar o mercado para resultados mais equitativos**
“Para tal, os governos devem melhorar a coordenação (por exemplo, nos impostos, na política fiscal e regulamentar), atualizar acordos comerciais e criar condições para uma ‘economia participativa’. Num momento em que diminui a base tributária e aumenta a dívida pública, os governos têm um forte incentivo para prosseguir com tais medidas.”
- Assegurar que os investimentos promovam os objetivos partilhados, como a igualdade e a sustentabilidade**
“Ao invés de fazer uso dos programas de despesa em grande escala que muitos governos estão a implementar, bem como de investimentos de entidades privadas

e fundos de pensões, para colmatar falhas no sistema antigo, devíamos usá-los para criar um sistema novo mais resiliente, equitativo e sustentável a longo prazo. Isto significa, por exemplo, construir infraestruturas urbanas “verdes” e criar incentivos para que as indústrias melhorem o seu comportamento dentro dos parâmetros ambiente-sociedade-governança.”

- Tirar partido das inovações da Quarta Revolução Industrial**
“...para apoiar o interesse público, especialmente abordando os desafios sociais e da saúde. Durante a crise da Covid-19, as empresas, universidades e outras organizações uniram forças para desenvolver diagnósticos, tratamentos e possíveis vacinas; estabelecer centros de teste; criar mecanismos para despistar infeções; e prestar cuidados de telemedicina. Imaginem o que seria possível se fossem feitos esforços concertados semelhantes em todos os setores.”

“ Atingir a grande reinicialização exigirá uma mudança de mentalidade. Agora, cabe a cada um de nós fazer a sua parte.”

PARA UMA ECONOMIA DE EMISSÕES ZERO

A crescente crise climática não desapareceu milagrosamente durante a pandemia e não pode andar longe das preocupações do WEF. Só temos um planeta e corre risco de vida.

2020 foi, juntamente com 2016, um dos dois anos mais quentes de que há registro. Vimos também inundações, as temperaturas no Ártico a subirem o dobro do normal, tempestades tropicais e incêndios (como na Austrália e Califórnia). Portanto, como diz Dominic Waughray, Diretor-Geral do WEF: “Não surpreende que o Relatório de Riscos Globais de 2021 do WEF identifique o fracasso nas ações climáticas, as intempéries extremas e perda de biodiversidade, a par das doenças infecciosas, como os principais riscos globais na próxima década, em termos de impacto e probabilidade.”

Um importante passo em frente foi a decisão do Presidente Biden dos Estados Unidos de readotar o Acordo de Paris de 2015 para a mitigação das alterações climáticas. Contudo, isso não basta. Deve haver cooperação entre os países e verdadeira ação política para distribuir os custos sociais e económicos de abandonar o uso do carvão dentro dos países, e além-fronteiras. Como diz Waughray: “Só temos até 2030 para nos encaminharmos para uma economia de emissões zero e pró-natureza — algo que devia impelir-nos para a ação.”

CONSTRUIR OS ALICERCES DE UMA ECONOMIA NOVA

Contudo, Kristalina Georgieva, Diretora-Geral do FMI, acredita que podemos ir buscar inspiração às gerações anteriores. “Criaram um mundo melhor no pior momento possível, durante uma guerra. Precisamos do mesmo espírito agora, mas para o mundo pós-pandemia: - construir um que seja mais inclusivo e resiliente.”

Temos de galvanizar aquilo que aprendemos com esta pandemia para melhorar e inovar, construindo um mundo melhor. Nas palavras de Saadia Zahidi, Diretora-Geral do WEF: “Embora nenhuma nação tenha saído incólume da pandemia, os países com economias digitais e competências digitais avançadas geriram melhor o impacto da pandemia sobre as suas economias e cidadãos. À medida que a recuperação toma forma, é necessária uma nova “caixa de ferramentas” com alvos económicos para além do crescimento do PIB para conduzir o desenvolvimento económico numa direção que considere o planeta, as pessoas e as instituições.”

Saadia acredita que os governos e as empresas têm um papel na remediação das fraturas sociais existentes e em recuperar a confiança nas instituições. Como? Menciona quatro aspetos: “O primeiro é formular quadros analíticos que apresentem uma visão sistémica dos riscos e dos seus impactos. Não é suficiente criar quadros e guardá-los para mais tarde; devem ser testados e desafiados continuamente para desenterrar potenciais efeitos em cascata e ângulos mortos. Segundo, os governos devem investir em “campeões de risco” muito conhecidos. Estes *stakeholders* devem encorajar o pensamento inovador e agir como pontos de ligação entre especialistas e decisores. A terceira oportunidade está na comunicação sobre riscos e, especificamente, em combater a desinformação. Pode-se fazer muito mais, quer a nível das

comunidades, quer dos governos para compreender e combater a sua propagação. Finalmente, explorar novas formas de parceria público-privada com vista à preparação face aos riscos pode ajudar a maximizar as eficiências e acelerar a recuperação.”

Contudo, só teremos sucesso através da cooperação. Como diz Børge Brende, Presidente do WEF: “A direção a seguir é a de mais diálogo, mais coordenação e ação coletiva. A cooperação global não é um luxo; é o ingrediente necessário para a recuperação de hoje e a resiliência de amanhã.” A verdade é que esta pandemia já nos mostrou que as pessoas e os governos estão dispostos a unir-se em prol de objetivos comuns e vimos sinais claros de iniciativas transatlânticas, transpácificas e mesmo sino-europeias.

Uma lição que deve ser aprendida é que todos dependemos uns dos outros, quer se trate de pandemias, alterações climáticas ou desigualdade. Ou nos mantemos à tona ou nos afundamos juntos. Não existe uma solução fixa para os problemas que atormentam a nossa sociedade; cada contexto exigirá uma estratégia específica. Mas os princípios são os mesmos: justiça, transparência e responsabilização.

Atingir a grande reinicialização exigirá uma mudança de mentalidade. Agora, cabe a cada um de nós fazer a sua parte. ///

Referências

SCHAWB, Klaus, Vanham, Peter - Stakeholder capitalism: a global economy that works for progress, people and planet. London: Wiley, cop. 2017. ISBN 978-1119756132

BORGE, Brende - How to orient toward global cooperation. Available <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/how-to-orient-toward-global-cooperation/>

ZAHIDI, Saadia - How to build more resilient countries after the Covid-19 pandemic. Available <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/how-to-build-more-resilient-countries-after-the-covid-19-pandemic/>

WAUGHRAY, Dominic - Why we must build a net-zero, nature-positive partnership. Available <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/2021-the-year-the-realeconomy-must-start-building-a-net-zero-nature-positive-partnership/>

1 N. Editor - Em português A Grande Reinicialização



Zurich Proteção Digital: a reputação de sua empresa sob seu domínio.

O Zurich Proteção Digital auxilia na resposta a ameaças cibernéticas, com contratação de especialistas, negociação de extorsão, danos à reputação, interrupção de negócio, responsabilidade civil e muito mais.

Conheça alguns diferenciais do **Zurich Proteção Digital**:



Equipe de Risk Engineering: profissionais altamente capacitados apresentam a análise de riscos cibernéticos da empresa e as propostas de soluções.



Serviço de respostas ao incidente: oferece assistência com especialistas renomados para lidar com acontecimentos envolvendo violação de segurança da rede ou da privacidade dos dados.



Processos LGPD: cobertura para a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no caso de vazamento indevido de dados pessoais. Inclui custos de defesa, multas e penalidades.

Conheça essa e outras soluções de seguro para a sua empresa em [zurich.com.br](https://www.zurich.com.br).





Covid-19

a visão dos médicos

Sempre precisámos deles, mas nunca tanto, e de forma tão clara, como neste longo, ano de pandemia. Os médicos – e profissionais de saúde – estiveram lá, na linha da frente, desde o primeiro minuto, correndo riscos ainda desconhecidos mas cuja dimensão já se adivinhava. Seres humanos como os outros, tiveram de se elevar a um outro nível, porque na primeira linha de combate não resta outra alternativa. Sacrificando a sua vida pessoal e familiar, ultrapassando dúvidas, tentando fazer ouvir a sua voz cautelosa, nem sempre bem-vinda, alertando para os perigos mas sempre mantendo a calma, pelo menos exterior, muito devemos a estes “novos heróis” que, em geral, acreditam num amanhã melhor, embora com muitas incertezas. Numa edição dedicada à pandemia, e às suas consequências, era obrigatório ouvi-los, saber o que pensam, como foi e está a ser. Foi o que fizemos. Ouvimos um epidemiologista, Pedro Simas, um médico de família, Adriano Campos Henriques, e uma intensivista, Ana Isabel Pedroso que partilharam connosco a sua experiência deste ano inesquecível a todos os níveis, e a sua visão de como o futuro poderá vir a ser.

Pedro Simas

Epidemiologista



Qual a sua opinião sobre a gestão da crise pandémica em Portugal?

Tem havido muita resistência em usar o conhecimento científico em novas situações. Uma das razões que podem ter contribuído para o pouco sucesso que tivemos no controlo da segunda vaga poderá ter sido a falta de rastreios eficientes. O rastreio é essencial na prevenção da disseminação do vírus e já sabemos isso há quase 100 anos. Mesmo com algumas medidas de mitigação não conseguimos baixar o nível de novas infeções para além de 3000 por dia (média a 7 dias), que era um valor ainda muito alto. E nessa altura, quando já se antecipava que iria haver muito movimento de pessoas, e que mesmo com um confinamento mais severo haveria alto risco de infeção devido ao convívio às refeições durante as festas, aliviaram-se as medidas de confinamento.

O que poderia ter sido feito de diferente para evitar a terceira vaga?

Para evitar a terceira vaga dever-se-ia ter confinado totalmente uma semana antes do natal até ao início do ano, durante todo o período das férias escolares.

Como vê as vacinas, e a forma como está a ser implementado o plano de vacinação?

O plano de vacinação tem vindo a ser implementado na medida do possível, inicialmente com uma enorme falta

de vacinas. Poderia ter sido melhorado espaçando o intervalo de tempo entre a primeira e segunda dose com o objetivo de conferir proteção ao maior número de pessoas no menor espaço de tempo, salvando assim mais vidas. O plano em concreto, na sua primeira fase, privilegia a vacinação dos grupos de risco a partir dos 50 anos de idade. Esta estratégia é inteligente e protege os mais vulneráveis. A segunda fase também é muito importante, pois inclui um grupo de médio risco. É, no entanto, extremamente importante identificar os grupos de alto risco com idade inferior aos 50 anos, pois eles existem e não podem ser esquecidos ou excluídos da primeira fase de vacinação. Quando cumprirmos estas metas iremos atingir praticamente 100% de imunidade nos grupos de risco, eliminando a doença grave e prevenindo a morte por SARS-CoV-2.

Será que a vacina é a solução para a pandemia?

SIM.

É possível que passe a ser uma vacinação anual, como a da gripe?

Sim é possível, mas em princípio não fará muito sentido, do ponto de vista científico. Tanto a infeção natural como a vacina conferem uma imunidade celular que é protetora contra doença grave e muito duradoura; e depois o processo normal de reinfeção por vírus endémico,

que ocorre em média a cada 2-3 anos, fará a manutenção dessa imunidade. Os coronavírus também não mutam como o vírus da gripe: com variação antigénica e grande impacto na eficácia das vacinas em relação à proteção contra doença severa ou morte. Por isso nunca seria necessária uma revacinação anual, como acontece para a gripe.

Alguns especialistas defendem que a Covid-19 vai passar a fazer parte das nossas vidas tal como a gripe.

Concorda?

Concordo que vai fazer parte da nossa vida, tal como todos os outros coronavírus respiratórios. Discordo que seja como a gripe. Coronavírus e vírus da gripe são muito diferentes.

Mais de um ano decorrido, para quando o fim da pandemia?

Quando se atingir a imunidade de 100% nos grupos de risco, com a vacinação, resolve-se o problema da pandemia. Quando se atingir 60-70% de imunidade de grupo na população em geral, seja por vacinação e /ou infeção natural, o vírus em princípio passará de pandémico a endémico.

“ A vacina é a solução para a pandemia.”

E um regresso ao “antigo normal” será alguma vez possível?

Sim, mas na vida o passado nunca é igual ao futuro, não se repete. Aprendemos sempre e a humanidade evolui sempre, tem sido sempre assim.

Existe alguma mensagem que gostasse de partilhar com os nossos leitores?

Nunca houve um risco tão grande de uma quarta vaga, pois é estimado que pelo menos 70% da população ainda não tenha imunidade e o número de infeções por dia, apesar de controlado, vai ser grande. Também nunca estivemos tão perto do fim, pois estamos a vacinar. Até termos 100% dos grupos de risco vacinados, não podemos baixar a guarda, ou seja, temos de continuar a usar máscaras e a respeitar o distanciamento físico. Não vamos ficar dependentes das vacinas. Não vamos ficar dependentes das máscaras. Mas a parte final de todas as “provas” é a mais importante, porque é a que nos leva ao sucesso. ///

Pedro Simas é Investigador Principal no Instituto de Medicina Molecular João Lobo Antunes, um instituto de investigação biomédica. É também Professor de Virologia na Faculdade de Medicina de Lisboa e Diretor de Investigação Biomédica na Faculdade de Medicina da Universidade Católica Portuguesa. Tem um doutoramento em virologia pela Universidade de Cambridge, onde iniciou investigação sobre a compreensão dos mecanismos moleculares básicos envolvidos nas infeções pelo vírus de herpes ligadas a formas específicas de linfomas associados ao cancro.

Adriano Campos Henriques

Médico de Família

Podemos dizer que o SARS-CoV-2 é o primeiro grande vírus do século XXI. Na sua opinião, era algo inesperado ou iminente?

Em pouco tempo o mundo assistia perplexo à chegada do SARS-CoV-2 que rapidamente ganhava uma expressão verdadeiramente avassaladora a nível global.

Nenhum país, nenhum governo estava verdadeiramente preparado para este pesadelo, para esta ameaça que tão rapidamente tivemos de aprender a enfrentar.

De facto, depois do vírus da SIDA, do vírus Ébola, do vírus H1N1, o vírus SARS-CoV-2 tornou-se, pelo seu impacto na saúde e na economia, o grande vírus do séc. XXI, provocando até ao momento mais de dois milhões de óbitos em todo o mundo.

Não considero que tenha sido um vírus tão inesperado assim, pois sabemos desde sempre que ciclicamente a Humanidade tem sido devastada por grandes epidemias.

A pandemia levou a uma mudança de foco do SNS, com concentração de todos os esforços no seu combate, relegando para segundo plano a prevenção e tratamento das outras doenças, com consequências que se prevê sejam graves para a população. Como vê esta situação, e o que poderia ser feito para minorar os seus efeitos?

Em relação ao SNS fez-se um tremendo esforço de reorganização para criar centros específicos para o atendimento de doenças respiratórias agudas no sentido de canalizar para lá todos os casos suspeitos de Covid-19.

Em simultâneo, os Centros de Saúde continuavam a assegurar a assistência nas áreas de Saúde Infantil, Saúde Materna, Urgências diárias, Baixas Médicas, Receituário Crónico, Consultas por telefone e acompanhamento dos doentes Covid positivos através da plataforma TRACE.

A pouco e pouco os doentes em geral foram tendo acesso às consultas com o seu Médico de Família, voltando a poder efetuar os seus exames de rotina e vigilância de doenças crónicas.

Sente que este contexto trouxe alguma alteração à relação médico-paciente? Em que termos?

Julgo que a grande maioria dos doentes soube, no decurso desta pandemia, valorizar o trabalho dedicado e incansável dos seus médicos, podendo dessa maneira vir a ser beneficiada a relação médico-paciente no futuro.

Medo, desinformação, incerteza, pessimismo, desespero, cansaço. A maioria das pessoas tem experienciado estes sentimentos ao longo dos últimos meses, prevendo-se um agravamento preocupante do estado de saúde mental dos cidadãos? De que maneira podem os profissionais da saúde ajudar a detetar e combater este problema?

Ao longo destes longos meses e durante as consultas, quer de urgência quer de rotina, todos os Médicos de Família têm vindo a ser confrontados com sentimentos de insegurança, pessimismo e desânimo por parte dos seus pacientes.



O SNS está preparado para enfrentar esta realidade, assumindo o tratamento destes doentes, algo que até agora não era feito?

Uma boa parte destes casos são avaliados e medicados por nós, com terapia ansiolítica e antidepressiva. Os casos mais complexos são referenciados para as Consultas de Psicologia e Psiquiatria.

No essencial, concorda com a gestão da crise pandémica em Portugal?

O que faria de diferente?

A gestão de toda esta crise pandémica sofreu altos e baixos. Aos poucos os profissionais de saúde e a população em geral foram-se adaptando e ganhando mais confiança.

Hoje conhecemos melhor a doença, sabemos como devemos comportar-nos e sentimo-nos mais seguros.

Em relação à vacina, quais são as suas expectativas? A vacina será a solução para a crise?

Em relação à vacina confesso que, pessoalmente, sou muito reticente, pois na minha opinião não foi testada o tempo suficiente e poderá não conferir a mesma proteção contra as novas estirpes emergentes.

Mas acredito que, no futuro, a vacina da Covid-19 será como a vacina da gripe comum e todos os anos a sua composição será ajustada de acordo com as novas estirpes que forem surgindo.

E, não havendo uma vacina, como vê a questão da imunidade de grupo? Como se constrói esta imunidade?

Em relação à imunidade de grupo considero que ela só será conseguida através da vacinação em massa, mas em diferentes velocidades nos vários continentes. Prevê-se que os EUA sejam os primeiros a atingir no segundo trimestre de 2021 e que o ocidente no terceiro trimestre deste ano.

Em alternativa à vacina, existem já, ou prevê que venham a existir, tratamentos eficazes para combater a doença (tal como atualmente temos para o HIV)?

No combate à doença podemos contar com dois fármacos promissores, a Dexametasona e o Remdesivir.

Como vê a evolução da pandemia em Portugal e no mundo? Acredita que já estamos melhor preparados para responder a novas vagas pandémicas?

Acredito que, no futuro, os Governos, os Profissionais de saúde e a população em geral saberão melhor responder coletivamente a novas ameaças globais desta natureza. ///

“ Julgo que a grande maioria dos doentes soube, no decurso desta pandemia, valorizar o trabalho dedicado e incansável dos seus médicos, podendo dessa maneira vir a ser beneficiada a relação médico-paciente no futuro.”

Adriano Campos Henriques tem uma Licenciatura em Medicina e Cirurgia (Faculdade de Medicina da Universidade Clássica de Lisboa). Grau de Especialista em Medicina Geral e Familiar (MGF) e de Consultor de MGF. Atualmente trabalha no Centro de Saúde de Queluz (USF Monte da Luz), tendo já trabalhado no Hospital Fernando da Fonseca, no Hospital Particular de Lisboa, no Hospital da CUF Descobertas, no HPP – Hospital de Cascais, HBA – Hospital de Loures e na Clínica Europa (Grupo Joaquim Chaves)

Ana Isabel Pedroso

Intensivista



“ Eu, no primeiro confinamento, optei por sair de casa. Ninguém sabia exatamente como era o vírus e como se transmitia.”

Podemos dizer que o SARS CoV-2 é o primeiro grande vírus do século XXI. Na sua opinião, era algo inesperado ou iminente?

Penso que foi totalmente inesperado. Claro que a comunidade científica sempre soube que se corria riscos de novas doenças, epidemias, guerras biológicas, etc., mas ninguém esperava uma doença com esta dimensão e impacto.

Como é estar “do outro lado” da pandemia? Na linha da frente do combate?

É poder contribuir, através do nosso conhecimento e do nosso trabalho, para o combate mundial contra um vírus. É ter vitórias doente a doente. É não olharmos a nós próprios, nas sucessivas vagas da doença e trabalharmos todos os dias. É estarmos muito cansados, mas não baixar os braços. É ter espírito de equipa. É saber que o País conta connosco.

Do lado dos profissionais de saúde existe, para além do risco acrescido de contágio, o acumular de tensão devido a um excesso de horas de trabalho, em condições muito adversas. E não falamos apenas dos equipamentos, mas também das consequências na vida pessoal, como o afastamento, em certos casos, da família. Quer partilhar connosco a sua experiência?

Eu, no primeiro confinamento, optei por sair de casa. Ninguém sabia exatamente como era o vírus e como se transmitia e com receio de ficar doente e contagiar a família optei por sair de casa. Fiquei a viver num hotel durante 2 meses. O hotel foi cedido pela Câmara Municipal e pelo Hospital e utilizado por muitos profissionais de saúde. Foi muito duro ver os meus filhos na varanda, não estar com eles na Páscoa, não os agarrar no Dia da Mãe. Foi mesmo duro.

A relação com o paciente é diferente nesta doença? Até pelo facto do isolamento a que o paciente é obrigado?

Tentamos que não seja diferente, mas realmente o uso de equipamento de proteção individual que nos esconde atrás de uma máscara, viseira, óculos e fato torna tudo mais impessoal. Mas o paciente nunca estará isolado de mim, nem dos outros profissionais de saúde, nunca ficam sozinhos num hospital.

Medo, desinformação, incerteza, pessimismo, desespero, cansaço. A maioria das pessoas tem experienciado estes sentimentos ao longo dos últimos meses. Qual a mensagem que podemos deixar aos cidadãos? De que maneira os profissionais da saúde podem ajudar a combater estes sentimentos na população?

Eu, pessoalmente, tenho tido um papel ativo na comunicação em saúde: entrevistas de TV, artigos de opinião, redes sociais... A ideia é informar, informar e informar, mas sem infodemia, apenas com o que é essencial. Não alarmar, mas dar a conhecer a realidade. Os profissionais de saúde quando explicam o que realmente se passa, passam confiança à população. Já diz o provérbio: “Quem mora no convento é que sabe o que lá vai dentro.”

No essencial, concorda com a gestão da crise pandémica em Portugal? O que faria de diferente?

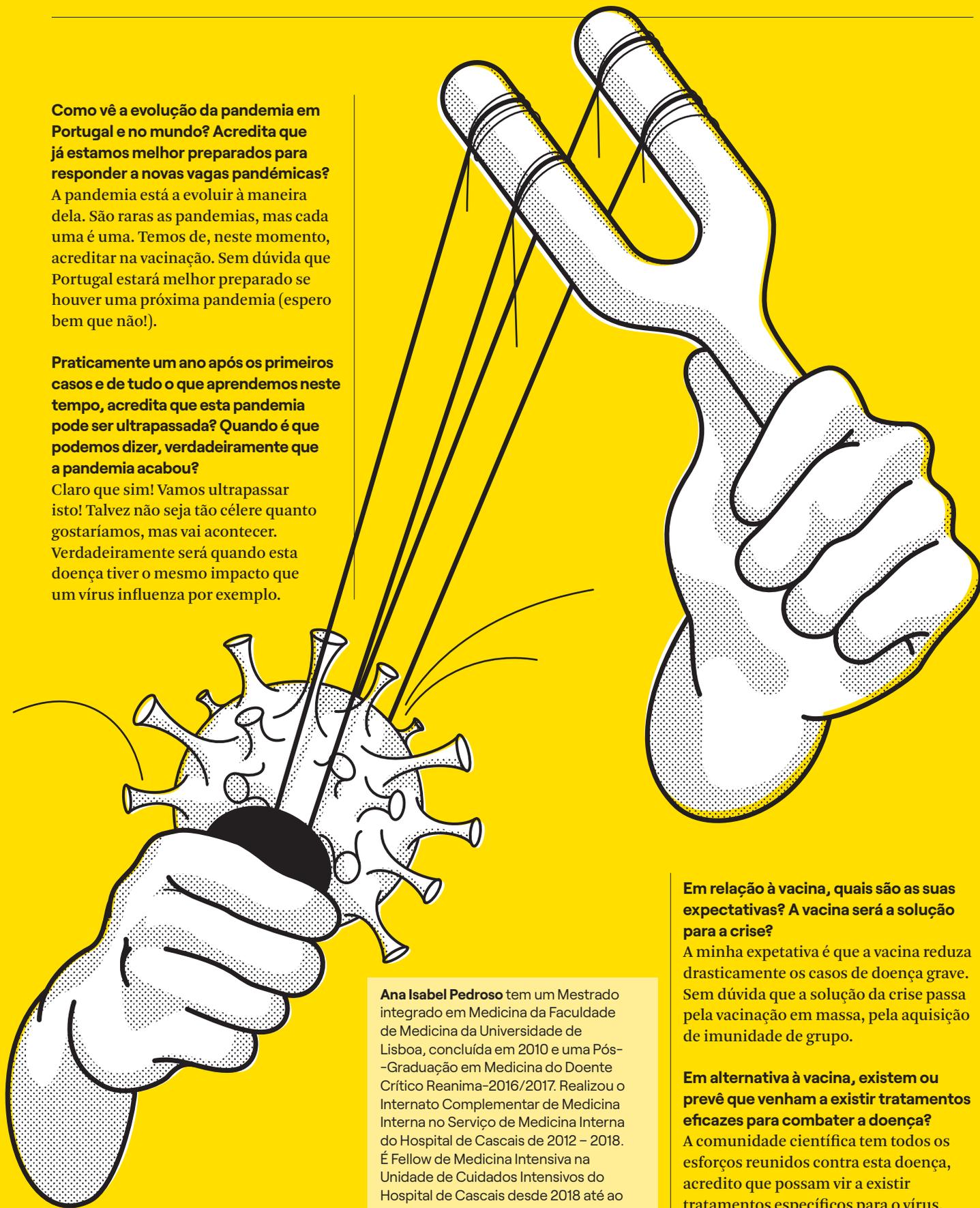
Penso que tem sido um grande desafio em várias áreas e a gestão é uma delas. Nem sempre as decisões foram as mais corretas, mas foram decisões. Algo que faria de diferente era colocar os profissionais de saúde do terreno a trabalhar em maior proximidade com as equipas que tomam as grandes decisões.

Como vê a evolução da pandemia em Portugal e no mundo? Acredita que já estamos melhor preparados para responder a novas vagas pandémicas?

A pandemia está a evoluir à maneira dela. São raras as pandemias, mas cada uma é uma. Temos de, neste momento, acreditar na vacinação. Sem dúvida que Portugal estará melhor preparado se houver uma próxima pandemia (espero bem que não!).

Praticamente um ano após os primeiros casos e de tudo o que aprendemos neste tempo, acredita que esta pandemia pode ser ultrapassada? Quando é que podemos dizer, verdadeiramente que a pandemia acabou?

Claro que sim! Vamos ultrapassar isto! Talvez não seja tão célere quanto gostaríamos, mas vai acontecer. Verdadeiramente será quando esta doença tiver o mesmo impacto que um vírus influenza por exemplo.



Ana Isabel Pedroso tem um Mestrado integrado em Medicina da Faculdade de Medicina da Universidade de Lisboa, concluída em 2010 e uma Pós-Graduação em Medicina do Doente Crítico Reanima-2016/2017. Realizou o Internato Complementar de Medicina Interna no Serviço de Medicina Interna do Hospital de Cascais de 2012 – 2018. É Fellow de Medicina Intensiva na Unidade de Cuidados Intensivos do Hospital de Cascais desde 2018 até ao presente.

Em relação à vacina, quais são as suas expectativas? A vacina será a solução para a crise?

A minha expectativa é que a vacina reduza drasticamente os casos de doença grave. Sem dúvida que a solução da crise passa pela vacinação em massa, pela aquisição de imunidade de grupo.

Em alternativa à vacina, existem ou prevê que venham a existir tratamentos eficazes para combater a doença?

A comunidade científica tem todos os esforços reunidos contra esta doença, acredito que possam vir a existir tratamentos específicos para o vírus. Aguardemos o avanço científico. ///

Enfrentar a próxima emergência

por Miguel Abecasis Managing Director & Senior Partner,
Boston Consulting Group (Lisboa)

A pandemia do coronavírus (Covid-19) abalou o mundo e há-de dar-lhe forma nos anos vindouros. Surgindo em fins de 2019 na China central, rapidamente se propagou pelo mundo, começando pelos países asiáticos vizinhos. A Europa tomou conhecimento dos primeiros casos no norte de Itália em fins de fevereiro e, no princípio de abril, o número oficial de óbitos atribuíveis à Covid-19 chegou a um pico de 5000¹. Em menos de 3 meses, o vírus chegara a todos os países do mundo.

Embora a incidência da pandemia tenha variado de país para país e de continente para continente, a Covid-19 pôs em causa o *status quo* de todos. A incerteza e restrições prejudicaram economias, destruíram empresas e fizeram cair o consumo para baixas recorde. Os sistemas de saúde têm-se debatido para abarcar a avalanche de casos, especialmente no momento em que ainda não se tinha definido protocolos de tratamento. De igual importância, o pânico, falta de conhecimento e meios médicos deixou os casos não relacionados com a Covid-19 por tratar, com 90% das cirurgias não-urgentes de pacientes europeus a sofrer adiamento durante a primeira vaga de Covid-19².

O surto de Covid-19 abalou profundamente a comunidade global de saúde. Mais uma vez, um agente patogénico de alto risco infetou seres humanos e afetou de forma violenta os sistemas de cuidados de saúde antes de a comunidade médica determinar como podia contê-lo, de forma semelhante ao que vimos acontecer com o VIH e ainda vemos localmente com os surtos de ébola. Tornaram-se gritantes as lacunas críticas e deficiências nos sistemas de saúde. A escassez de trabalhadores da saúde, interrupção das cadeias de fornecimento, serviços fragmentados e sistemas de informação verticalmente isolados são alguns dos problemas que limitaram a capacidade de resposta nos primeiros tempos. O rápido alastrar do coronavírus mostrou como um grande surto pode rapidamente sobrecarregar os sistemas de saúde mesmo em regiões que já fizeram enorme progresso no desenvolvimento económico e preparação do sistema de saúde.

A pandemia de Covid-19, bem como os contágios que inevitavelmente se seguirão, poderia ser gerida, mesmo sem vacinas; contudo, isto requer planeamento integral e uma abordagem abrangente e sistemática.

A deteção precoce é fundamental. Os cientistas têm feito um progresso notável na capacidade de identificar novos patógenos. As ferramentas digitais melhoradas podem ser mobilizadas para detetar futuros surtos mais rapidamente. As agências locais e internacionais devem formar parcerias com empresas de telecomunicações e de conteúdos mediáticos online, farmácias e outras fontes (por exemplo, a rede sanitária urbana) para agregar dados e detetar emergências mais cedo através da análise preditiva de dados. A deteção mais célere de agentes patogénicos e a compreensão do seu funcionamento pode também mitigar o impacto adverso dos contágios na saúde e na economia.

A cooperação pública através de uma comunicação clara é a base de uma estratégia adequada para as emergências de saúde. A comunicação transparente, baseada em factos, adaptada a todos os públicos, pode ajudar a conter um agente patogénico assim que chegar a certas populações. A estratégia de comunicação deve ser preparada antecipadamente, considerando todos os grupos-alvo (desde o público em geral aos prestadores de cuidados de saúde), ser sempre bilateral, e abordar integralmente o impacto da doença,

“ A pandemia de Covid-19, bem como os contágios que inevitavelmente se seguirão, poderia ser gerida, mesmo sem vacinas; contudo, isto requer planeamento integral e uma abordagem abrangente e sistemática. ”

incluindo as suas ramificações sociais e económicas. Há que desenvolver planos de emergência para o encerramento de escolas e o fecho prolongado de fábricas e outros locais de trabalho, por exemplo³.

Deve ser desenhado um quadro claro das parcerias público-privadas que lhes dê o enquadramento legal devido. Os ativos de saúde, desde o médico ao hospital, seja este público, privado, ou militar, devem compreender claramente e respeitar a forma de articulação para servir as necessidades da população em casos de emergência de saúde.

À medida que a comunidade de saúde desenvolve novos tratamentos e contramedidas, deve haver uma maior urgência no que respeita à sua entrega. É necessária uma melhoria considerável da infraestrutura de saúde global. As autoridades devem assegurar sistematicamente a resiliência e capacidade de redundância das cadeias de fornecimento globais das quais os pacientes dependem para receber medicamentos de importância crítica. Os sistemas de saúde precisam de planos para rapidamente aumentar o número de profissionais de saúde com o intuito de fazer face às exigências esmagadoras de uma epidemia moderna. As agências do estado devem preparar um quadro de resiliência logística para a prestação de tratamentos e bens essenciais e integrá-lo nos seus planos de emergência, incluindo no planeamento as parcerias comerciais. Isto deve incluir serviços médicos, medicamentos, alimentos, bens de consumo médico, água e outras necessidades básicas.

Quando a pandemia do coronavírus se dissipar, deverá haver um período de reflexão sobre as lições aprendidas — e como essas lições podem ser incorporadas em planos de preparação futuros. Os sistemas de saúde europeus têm de tirar partido do que aprenderam com a Covid-19 para orientar mudanças futuras.

A Covid-19 teve alguns impactos positivos em várias dimensões, desde o aumento da inovação na prestação de cuidados ao aumento da eficiência e eficácia das atividades em geral. De facto, um efeito colateral da Covid-19 foi estimular a procura de serviços digitais pelos pacientes⁴, fortalecer a cooperação pluridisciplinar (público-privada, cuidados sociais e clínicos, transversal às agências), reforçar as lideranças nacionais e forçar um modo ágil de criar novas diretrizes na área dos cuidados de saúde, financiamento, incentivos e regulação de dados. Finalmente, também salientou a importância das infraestruturas de dados, da interoperabilidade, colaboração, partilha e padrões da resiliência futura.

É fundamental que os sistemas de saúde possam alavancar as transformações impulsionadas pela Covid-19 como ímpeto de mudança no sentido de acrescentar mais valor e desenvolver resiliência contra vagas/pandemias futuras. ///



Miguel Abecasis é Managing Director & Senior Partner do gabinete de Lisboa do The Boston Consulting Group. Tem um diploma em Gestão de Empresas da Faculdade de Negócios e Economia da Universidade Católica de Lisboa e um MBA da Harvard Business School, tendo entrado no BCG em 1998.

1 Statista
2 "Elective surgery cancellations due to the COVID-19 pandemic"; maio 2020; BJS Society
3 White paper – "A holistic approach to managing outbreaks" (BCG – Feb 2020)
4 Organização Mundial de Saúde (OMS)

Vacina a alta velocidade

por Luiz Rizzo Vicente
 Executive Director,
 Albert Einstein Jewish Institute
 for Education and Research

A pandemia de Covid-19 colocou diversos desafios para a humanidade. Desafios científicos, como a busca de tratamentos adequados e de vacinas e desafios morais na alocação de recursos e disseminação de informações, para nomear apenas dois. Com alguma tranquilidade é possível dizer que os primeiros têm apresentado resultados mais satisfatórios.



Desde a aceitação pela China que havia um problema epidêmico no país até hoje percorremos uma trajetória de mais de um ano. Ainda não aprendemos o suficiente sobre a biologia do SARS-CoV-2 e suas interações dentro do nosso organismo. Há que se lembrar que o vírus também vem se adaptando, as famosas variantes que ganham as páginas de revistas leigas e científicas, como era de se esperar para um vírus que acabou de cruzar a barreira de espécies. Isto é, este vírus que estava adaptado a infectar animais silvestres passou apenas muito recentemente a infectar em grande escala o *Homo sapiens*. Estes cruzamentos de barreira entre agentes infecciosos são pouco usuais na sua maioria, mas não chegam a ser raros, e o que sabemos em outros eventos semelhantes é que ordinariamente este processo de adaptação ao novo hospedeiro pode levar muitos anos e sua evolução é geralmente benigna. Entretanto, esta é a primeira vez que se tem notícia de um processo como este acontecendo em escala global. Refletindo a natureza do mundo em que vivemos, o estudo de Ribeiro e colaboradores¹ mostra a importância das rotas de aviação e dos grandes aglomerados urbanos na

disseminação e letalidade da Covid-19. Estes dados junto com a recente reavaliação pelo governo Italiano que o caso índice da doença no país data de Novembro de 2019 sugere que há necessidade de maior transparência das autoridades sanitárias dos países se temos de manter uma ordem mundial que proteja a todos os habitantes do planeta. Não há espaço, em um mundo globalizado, para a camuflagem de dados sanitários. O livre fluxo de pessoas e consequentemente valor econômico depende de transparência e independência dos órgãos de saúde de todos os países, sendo a alternativa para prevenir que catástrofes humanitárias como estas se repitam a perda do fluxo livre de pessoas entre países e consequentes perdas econômicas incalculáveis para o mundo todo. A alternativa de se deixar a cargo da Organização Mundial de Saúde este controle já se mostrou inviável.

A resposta da ciência até o momento foi no geral positiva. Conquanto o número de trabalhos publicados em Covid-19 de baixa qualidade tenha excedido o que se viu sobre qualquer outra circunstância (2), ainda assim a grande evolução do conhecimento em Covid-19 é inegável. Até o surgimento das novas mutações exemplificadas pela cepa que a carrega (a cepa do Reino Unido), a percentagem de mortes por paciente diagnosticado, por paciente com sintomas, por paciente internado, ou por paciente em ventilação mecânica invasiva caiu quase oitenta por cento. A presença destas novas variantes ainda necessita de melhor análise quanto a sua influência na morbidade e mortalidade da doença, mas é certo que na medida que o número de pessoas infetadas se multiplica exponencialmente também aumenta a pressão evolutiva e consequentemente as chances de que uma variante mais letal surja.

O desenvolvimento de vacinas para SARS-CoV-2 é outra área onde a ciência apresentou bom desempenho. Com mais de 64 vacinas em fase de estudos clínicos e 6 já aprovadas para uso emergencial em países diferentes

o tempo é record. Isto tem causado alguma desconfiança na população leiga. É importante lembrar que do tempo de desenvolvimento médio de 10 anos de uma vacina, perto da metade era gasto com as agências regulatórias que neste momento de crise extinguem muito de suas exigências excessivas para a certificação de vacinas. A maior parte das vacinas que se desenvolveu foi baseada em tecnologias já existente, e mesmo aquelas que são novas tecnologias para vacinas já vinham sendo desenvolvidas para outros fins há mais de vinte anos. Assim a Sputnik V baseou-se em uma vacina desenvolvida para SARS no início deste século e as vacinas de RNA (Moderna e Pfizer) em tecnologias que estavam em estudo para câncer e doenças autoimunes.

Mesmo assim cabe algum alívio, além das vacinas em fase clínica de estudos ou já aprovadas ainda há 174 vacinas em fase pré-clínica segundo a Organização Mundial de Saúde em 15 de Janeiro de 2021. Um terço das quais usando estratégias de vacinação que nunca foram usadas antes em humanos, principalmente por não serem competitivas economicamente com as vacinas já existentes. Há uma chance razoável que apesar da crise sanitária sem precedentes que vivemos, as comparações com a gripe espanhola são inválidas por vários motivos que aqui não cabe discutir. Surge o desafio de usar estas novas tecnologias e a possibilidade de domina-as não só para o uso em vacinas, mas também para outros diversos fins e isto seria ao menos algo para se ter como horizonte positivo frente à dor que todos estamos sentindo.

- 1 Ribeiro SP, Dáttilo W, Barbosa DS, Coura-Vital W, Chagas IASD, Dias CP, Silva AVCC, Moraes MHF, Góes-Neto A, Azevedo VAC, Fernandes GW, Reis AB. Worldwide COVID-19 spreading explained: traveling numbers as a primary driver for the pandemic. *An Acad Bras Cienc.* 2020 Sep 16;92(4):e20201139. doi: 10.1590/0001-3765202020201139. PMID: 32965306.
- 2 COVID-19 Clinical trials: Quality matters more than quantity. Bonini S, Maltese G. *Allergy.* 2020 Oct;75(10):2542-2547. doi: 10.1111/all.14409. Epub 2020 Jun 19.

N. Editor - Artigo escrito em português do Brasil.



Luiz Rizzo Vicente é

Executive Director do Albert Einstein Jewish Institute for Education and Research. Supervisiona uma equipa de 178 membros e é responsável pelo programa educativo da organização (incluindo a Escola de Enfermagem e especializações para médicos e profissionais da saúde), formação (para todos os 7200 colaboradores do instituto), investigação, serviços de documentação e design do website. Luiz Rizzo Vicente goza de excelente reputação, tendo trabalhado em várias instituições prestigiosas por todo o mundo. De 1995 a 1998, foi Diretor Interino da Secção de Imunologia Clínica do National Eye Institute nos EUA e, em 1998, Professor Convidado na McGill University de Montréal, no Canadá. Em 2002, foi Professor Convidado no Departamento de Neurologia do Brigham and Women's Hospital (Harvard Medical School) e, de 1998 a 2010, Professor de Imunologia na Universidade de São Paulo, dirigindo uma equipa de 15 membros dedicada à imunologia humana. É um orador de renome tendo participado em mais de 236 congressos e seminários, tendo publicado também diversos artigos e livros. É Doutor em Medicina, recebendo o seu diploma médico da Universidade de Brasília, e tem um doutoramento da Universidade de São Paulo no Brasil.

Saúde Mental

nova prioridade para as empresas

por Poppy Jaman CEO, City Mental Health Alliance

“ Os locais de trabalho começam a entender a oportunidade que têm, e a responsabilidade de apoiar a saúde positiva e o bem-estar dos seus colaboradores.”

Dois anos antes do impacto da Covid-19 se fazer sentir, a Comissão Lancet apontava para a subida dos indicadores de doença mental em todos os países do mundo. A Comissão calculava que o custo para a economia global atingisse os 16 biliões de dólares em 2030, sendo o custo humano incomensurável. Agora, esta pandemia sem precedentes tem potencial para agravar ainda mais a situação.

O impacto da Covid-19 sobre a saúde mental do mundo foi instantâneo. Houve países, como os EUA e RU, que assistiram a um aumento imediato da procura de serviços de saúde mental. As linhas de apoio telefónico assinalaram um aumento de 300% decorridas poucas semanas após o primeiro confinamento do país. A pandemia criou uma tempestade perfeita, com a Organização Mundial de Saúde a declarar que a pandemia da Covid-19 abalou ou interrompeu serviços de saúde mental de importância crítica em 93% dos países a nível mundial enquanto a procura desses serviços aumentava.

Acredito que, se cada setor da sociedade refletir sobre como podemos tomar medidas positivas sobre a saúde mental, podemos evitar uma crise. As empresas e locais de trabalho, pilares de qualquer sociedade, podem

desempenhar um papel absolutamente crucial. Um estudo no Reino Unido sobre a forma como as pessoas acederam aos apoios de saúde mental durante o confinamento mostra que 49% o fez através da nossa rede nacional de saúde e 9% através do local de trabalho. Essa última estatística é animadora. Mostra que os locais de trabalho começam a entender a oportunidade que têm, e a responsabilidade de apoiar a saúde positiva e o bem-estar dos seus colaboradores. Relevante é o facto de os locais de trabalho estarem bem posicionados para prestar apoio à saúde mental nas primeiras fases da sua deterioração, e já sabemos como uma intervenção precoce pode impedir as pessoas de chegar a um ponto de crise.

A City Mental Health Alliance (CMHA) é uma organização voluntária, formada há cerca de uma década, agora estabelecida como a comunidade internacional para as empresas mentalmente saudáveis. Os membros da CMHA, predominantemente dos setores segurador, financeiro, jurídico e tecnológico, têm sido pioneiros no apoio à saúde mental e bem-estar dos seus colaboradores durante estes momentos desafiantes. As empresas foram céleres na prestação de intervenções na saúde mental, como sejam o acesso remoto a

psicólogos, formação sobre consciência para a saúde mental destinada a gestores de linhas de produção, criação de sistemas de apoio entre colegas para as pessoas que precisavam de mais companhia durante o confinamento, e atualização e introdução de políticas de luto para quem precisava delas.

Importante notar que os executivos em conselhos de administração e os gestores falaram, de forma rápida e franca, sobre o impacto da pandemia na sua saúde mental para desmistificar o estigma em torno da saúde mental e criar uma cultura mentalmente saudável. Criar esta cultura não é importante apenas para assegurar um clima de segurança psicológica, em que as pessoas se sintam mais à vontade para pedir apoio. Esta cultura também desenvolve a confiança, aumenta a moral e ajuda as pessoas a progredir. As organizações que investirem no seu pessoal agora terão maior probabilidade de ver uma força laboral empenhada e produtiva, o que as ajudará a reconstruir-se melhor nos próximos anos.

Também tenho ouvido mais empresas falar do que podem fazer para apoiar os trabalhadores **indispensáveis** nas empresas, aqueles a quem também podemos chamar **invisíveis**. Essas pessoas nos bastidores, em papéis de rotina, de serviços manuais, como sejam a segurança, a limpeza ou os transportes. Aqueles que chegam cedo e são os últimos a ir para casa, para ajudar as nossas vilas e cidades a funcionar a tempo e horas. Os dados mostram-nos que esta força laboral oculta corre maiores riscos de contrair Covid-19, é a mais mal paga e frequentemente ocupa postos precários com benefícios mínimos. Não têm acesso aos mesmos benefícios de saúde mental e bem-estar. A força oculta vive frequentemente em casas sobrelotadas com múltiplas gerações, onde o distanciamento social de parentes mais velhos é impossível. As pressões sentidas ao longo dos últimos seis meses têm sido imensas. Todas as grandes empresas empregam ou contratam pessoas destes grupos. Quero ver mais organizações a alargar a

sua responsabilidade de apoio à saúde mental positiva não só aos trabalhadores da “linha da frente”, mas também a esta “força laboral invisível”. A nível humano, é o que se deve fazer. Também é bom para as oportunidades de reputação e investimento, já que a saúde mental se torna um pilar fundamental da credibilidade Ambiental, Social e de Governação (ESG — *Environmental Social and Governance*).

Também vejo que mais empresas estão a reconhecer o poder que têm e o papel positivo que podem desempenhar na sociedade. Por exemplo, no primeiro confinamento tornou-se evidente que as instituições de caridades mais pequenas e locais do RU, que apoiam as pessoas mais vulneráveis, estavam a viver situações de risco elevado por falta de financiamento devido à pandemia. Em resposta, a CHMA colaborou com CEOs de instituições de caridade ligadas à saúde mental e com as suas empresas membros. Fundámos o *Mental Health Sustainability Fund* (“Fundo de Sustentabilidade da Saúde Mental”), que é como um salva-vidas para instituições de caridade mais pequenas que desenvolvem trabalho comunitário. A Goldman Sachs garantiu o financiamento indispensável, e a Bupa, a Deloitte e a PwC comprometeram-se a fornecer voluntários qualificados para desenvolver a iniciativa. Isto é um exemplo de colaboração entre os setores privado e caritativo em nome do bem social.

A Covid-19 significa que as empresas, locais de trabalho e práticas estão a ser reformulados. Temos de aproveitar esta oportunidade de fazer melhor do que antes. Ao planear a fase seguinte, apelo às empresas para que sejam radicais e implacáveis nas suas expectativas elevadas em relação a si mesmas, às suas comunidades e organizações. Pensem no quadro global. A saúde mental é importante e devemos incluí-la em todos os aspetos do nosso planeamento se quisermos reconstruir melhor. ///



Poppy Jaman OBE é CEO da City Mental Health Alliance, e promotora, consultora política e empreendedora social internacionalmente respeitada na área de saúde mental.

O impacto da pandemia

Reconstruir

melhor

Decorrido mais de um ano sobre o início do surto de Covid-19 que teve início na China, e rapidamente se tornou uma pandemia, a vida como a conhecíamos alterou-se irrevogavelmente. Ir jantar com a família ou amigos, sair à noite, uma escapadela ao fim de semana ou visitar outro país tornaram-se luxos do passado recente. Mas a pandemia não teve impacto somente sobre as nossas vidas e saúde. Afetou também a nossa economia e finanças. Por todo o mundo, fecharam-se as fronteiras, impôs-se confinamentos, encerrou-se escolas, universidades e empresas; restringiu-se as deslocações e as aglomerações massivas como os do desporto e da música. Para compreender o impacto abrangente da Covid-19 sobre o setor segurador a FULLCOVER falou com Paula Covey, Chief Marketing Officer for Health da Allianz Partners; Sheldon Kenton, Managing Director da Bupa Global e Santiago Arechaga, CEO da Swiss Re Iberia, para discutir como a pandemia abalou os alicerces do nosso mundo e forçou os seguradores a pensar de forma criativa para enfrentar os desafios sem precedentes dela resultantes.

MESA REDONDA DOS SEGURADORES



Paula Covey
Chief Marketing Officer Health,
Allianz Partners



Santiago Arechaga
CEO, Swiss Re Iberia



Sheldon Kenton
Managing Director, Bupa Global

Como estão a responder aos desafios resultantes da pandemia?

Paula Covey: A pandemia desafiou-nos, e à maior parte das empresas, de várias formas ao longo do ano que passou, desde mudarmos a forma como trabalhamos ao modo como interagimos com os clientes, corretores e outros *stakeholders* essenciais do processo. Do ponto de vista da comunicação, no início da pandemia formámos uma equipa de orientação para as comunicações com os clientes. O que queríamos assegurar era que todos os nossos corretores, clientes e membros do grupo soubessem que estávamos disponíveis para eles.

Estreámos uma série de *webinars* sobre a Covid-19 em que reunimos peritos para falarem sobre temas diversos relacionados com a pandemia. Funcionaram particularmente bem porque embora houvesse muita informação disponível publicamente, os nossos clientes precisavam de ajuda para compreender em que tipo de informação deviam acreditar. Posteriormente, conduzimos diferentes tipos de *webinars* sobre saúde mental, essencialmente fornecendo um mecanismo de apoio aos nossos membros. Adicionalmente,

recebemos muitíssimas perguntas por parte dos nossos corretores, que apoiavam os seus clientes, juntamente com as perguntas oriundas dos participantes nos *webinars*. Juntámos todas as perguntas e publicámos uma secção de Perguntas Frequentes no nosso site, que as pessoas pudessem consultar.

Também lançámos uma campanha de bem-estar no ano passado, que terá seguimento este ano. Basicamente, há um perito em bem-estar com quem fizemos uma parceria e que nos tem ajudado a escrever conteúdos e realizar vídeos; criámos uma calculadora de bem-estar para tentar ajudar as pessoas a tornarem-se donas do seu próprio bem-estar. Também levámos a cabo várias ações nas redes sociais, com informação sobre temas como manter o distanciamento social e usar uma máscara. Ao longo do tempo, essas mensagens evoluíram para temas como informação sobre nutrição adequada. Na terceira vaga, mais uma vez, acompanhámos as tendências e publicámos conteúdos que acompanham essas tendências para manter os nossos canais sociais atualizados.

Mitigámos muitas preocupações dos nossos clientes fazendo alguns aditamentos temporários aos nossos serviços, tal como aumentar o período de cobertura para tratamentos médicos de emergência de quem estava confinado fora da região onde habitualmente tem cobertura — de 6 a 21 semanas — para fazer face a restrições causadas pelo confinamento e proibições de viagem, etc. Continuamos a acompanhar atentamente o impacto das restrições de deslocação provocadas pela Covid-19 sobre os clientes e a sua capacidade de viajar para obter cuidados médicos.

Internamente, um dos maiores impactos da pandemia tem sido a adoção do trabalho a partir de casa. Contudo, como parceiro internacional para a saúde, implementámos um sólido plano de continuidade, pelo que o trabalho desde casa não foi difícil de implementar, uma vez que a maior parte dos nossos funcionários já estava preparada. Desde o princípio dessa nova normalidade, a nossa prioridade tem sido assegurar que todo o pessoal se sinta apoiado e ligado através de reuniões regulares da equipa e pontos de contacto, formação online e ocasiões “sociais”.

Sheldon Keaton: Assegurar a segurança e bem-estar dos nossos trabalhadores é a nossa prioridade número um. Como empresa de cuidados e saúde, temos plena consciência do impacto da pandemia no bem-estar dos nossos colegas, pelo que os apoiamos com informação, orientação e serviços como o apoio à saúde mental. Como outras organizações, passámos ao trabalho remoto em consonância com as recomendações do governo.

Igualmente importantes são as necessidades dos nossos clientes; desde empresas que procuram apoio na manutenção da saúde dos seus trabalhadores, aos indivíduos e suas famílias. Com o cenário da saúde em evolução constante, tivemos de nos adaptar rapidamente às necessidades novas e emergentes dos nossos clientes. Para o fazer, expandimos significativamente a tele-saúde e a prestação digital de cuidados com novas iniciativas como a Global Virtual Care, uma aplicação para telefones que dá acesso confidencial a médicos internacionais via chamada áudio ou vídeo.

Também temos encorajado os clientes a usar recursos *online* como o MembersWorld, o portal dos nossos membros, e o serviço Healthline, que oferece informação médica geral sobre a Covid-19 e outros problemas médicos (mentais e físicos). Também aconselha profissionais da saúde e remete os utilizadores para segunda opinião médica.

“ Assegurar a segurança e bem-estar dos nossos trabalhadores é a nossa prioridade número um. ”

Sheldon Keaton

“ Com os confinamentos a obrigar-nos a passar a maior parte do tempo em casa, muitos serviços tiveram de se adaptar para conceder acesso *online*. ”

Paula Covey

“ A pandemia destacou a importância da resiliência e sustentabilidade para a indústria seguradora. ”

Santiago Arechaga

Santiago Arechaga: A pandemia destacou a importância da resiliência e sustentabilidade para a indústria seguradora. O nosso enfoque foi manter um sólido balanço e estabelecer as reservas necessárias. Como indicámos em várias ocasiões ao longo dos anos, as pandemias nem sempre são um risco segurável, por isso é importante desenvolver e promover parcerias público-privadas para lidar com riscos não seguráveis que alargam o *gap* de proteção global. Este sempre foi e continua a ser um fator impulsionador fulcral para nós, agora ainda mais. Como se espera que este ambiente de baixas taxas de juro se mantenha mais tempo, temos de aumentar o nosso enfoque nas margens de subscrição

e no reposicionamento gradual da afetação de ativos estratégicos. A crise também salientou a importância da automatização e digitalização das empresas para evitar interrupções de produção. Nas nossas operações, beneficiámos claramente dos nossos investimentos em automatização e formas de trabalho virtual e conseguimos transitar para o trabalho a partir de casa, continuando a cumprir as nossas funções sem qualquer perturbação. Esta não é a primeira pandemia que a humanidade enfrenta e provavelmente não será a última. Temos de tomar medidas hoje para fortalecer os pilares da nossa sociedade com vista a uma resposta firme a crises futuras.

O que acha que mudou nos seguros de saúde e qual pode ser o impacto, ou impactos, no futuro próximo?

Paula Covey: Durante muito tempo pressupôs-se que a mobilidade e o acesso aos serviços eram coisas fáceis. No ano passado este pressuposto foi abalado, o que nos obrigou a mudar a forma como vivemos e trabalhamos. Nunca tal foi tão notório como no crescimento e procura de serviços de saúde digitais. Com os confinamentos a obrigá-los a passar a maior parte do tempo em casa, muitos serviços tiveram de se adaptar para conceder acesso *online*. Como consequência, vimos um desenvolvimento exponencial e a adoção da tele-saúde e outros serviços de saúde remotos ao longo dos últimos 12 meses. O nosso verificador de sintomas de Covid-19 online também se mostrou muito popular.

Mesmo depois de termos a pandemia sob controlo, esperamos ver a procura de serviços de saúde digitais crescer ainda mais, devido à sua velocidade e conveniência. Ao longo dos próximos 18 meses, a Allianz Partners continuará a ampliar os seus serviços de tele-saúde a diferentes regiões para satisfazer esta necessidade e a fortalecer as nossas capacidades digitais.

Sheldon Kenton: Do ponto de vista do bem-estar, a pandemia colocou a saúde mental em primeiro plano, mais do que nunca. A nossa pesquisa através do *Bupa Global Wellbeing Index* (Índice de Bem-Estar Global Bupa), que incluiu 2000 indivíduos com elevado grau de rendimentos e executivos sénior internacionais, mostrou que o efeito da pandemia na saúde mental dos líderes sénior por todo o mundo tem sido elevado. Oito em cada dez sentiu a sua saúde mental deteriorar-se e, para muitos, esta foi uma experiência nova. Penso que continuaremos a ver crescimento da procura de maior apoio nesta área por parte de empresas e indivíduos.

Adicionalmente, as pessoas começam a entender a importância da sua saúde atual, bem como a sua saúde a mais longo prazo. Têm, portanto, reconsiderado as suas necessidades em termos de seguros. Adaptámos a nossa oferta de saúde àquilo que pensamos irá permanecer muito para além da pandemia, como a transição para a prestação digital de cuidados, e manteremos a agilidade na resposta às necessidades dos nossos clientes.

Santiago Arechaga: Um aspeto importante é o impacto das medidas de contenção da Covid-19 sobre a nossa capacidade de procurar os cuidados preventivos. Sendo parte dos grupos mais vulneráveis, os doentes crónicos foram obrigados a ficar em casa e a praticar o distanciamento social da família e das suas redes de apoio habituais. Foram privados de cuidados preventivos e do apoio emocional de que precisam na sua vida quotidiana. Como é que isto afetará a saúde mental e uma acrescida mortalidade no futuro? De momento, não há estatísticas disponíveis para confirmar tendências num sentido ou noutro. São necessários mais dados para avaliar a relevância de tais impactos e se estes justificam mais ajustamentos das tabelas de mortalidade crescendo às que já foram implementadas para refletir a Covid-19. O que é certo hoje é que a crise da Covid-19 deu destaque à importância da cobertura de saúde. A indústria seguradora tem um papel a desempenhar na mitigação do sofrimento de pacientes com doenças graves desenvolvendo produtos inovadores e acessíveis que possam aliviar alguma da dor que estes doentes sentem durante uma crise de saúde, colmatando assim possíveis lacunas de cobertura. ///

Paula Covey é Chief Marketing Officer Health na Allianz Partners e membro da Comissão Executiva Global das operações internacionais de saúde da Allianz Partners. Tem mais de 30 anos de experiência nos cuidados de saúde, 20 dos quais na área da saúde internacional.

Santiago Arechaga assumiu a liderança da operação ibéricas da Swiss Re em março de 2018. Como CEO Iberia, Santiago é responsável pelas operações de resseguro da empresa nos segmentos Vida e Não-Vida em Espanha e Portugal. Conta com mais de 20 anos de experiência nos campos atuariais, económico e de consultoria do setor. Entrou na Swiss Re ao fim de 11 anos na Aegon Seguros, onde desempenhara vários cargos de liderança nas áreas de risco e atuarial e onde veio a ocupar o cargo de Diretor Técnico. Santiago Arechaga entrou no setor financeiro e de seguros após 8 anos como consultor, com passagens pela Tillinghast-Towers Perrin (hoje Willis Towers Watson), Ferrovia, e Arthur Andersen (hoje Deloitte). Formou-se em Ciências Financeiras & Atuariais, em Administração Económica e Empresarial, e frequentou o Programa de Desenvolvimento Executivo no IESE.

Sheldon Kenton é Managing Director da Bupa Global e Chief Executive Officer da GeoBlue. Como Managing Director da Bupa Global, Sheldon Kenton lidera o seguro internacional médico privado da Bupa, que se especializa em oferecer IPMI (Intelligent Platform Management Interface) a clientes com posicionamento e mobilidade globais. No contexto desta capacidade, Sheldon também detém o cargo de Presidente e CEO na GeoBlue, parte fundamental da solução da Bupa Global na América do Norte, que oferece soluções abrangentes e internacionais de saúde a trabalhadores que viajam ou desempenham as suas funções internacionalmente. Juntou-se à Bupa Global em dezembro de 2015 como Diretor Comercial Global. Nesse papel, era responsável pelas operações comerciais, incluindo as vendas empresariais globais. Antes de entrar na Bupa Global, já tinha feito uma carreira de 18 anos na Cigna Corporation, inicialmente na Europa e depois América do Norte, em postos de liderança sénior como Diretor Comercial para a América do Norte e Diretor-geral da EMEA. Também foi membro do conselho de administração da Cigna Life Insurance Company do Canadá.

TRAN QUILI DADE



NA MELHOR COMPANHIA

Desde o início da nossa atividade no Porto, faz agora 150 anos, que temos uma ideia muito clara: para termos sucesso, precisamos dos melhores parceiros ao nosso lado.

Essa busca levou-nos primeiro a Lamego, onde tivemos o primeiro correspondente, depois mais para leste e norte, para mais tarde seguirmos para o centro, sul e ilhas. E agora fazemos parte do grupo Generali, presente em 50 países.



Hoje temos mais de 2500 Parceiros.

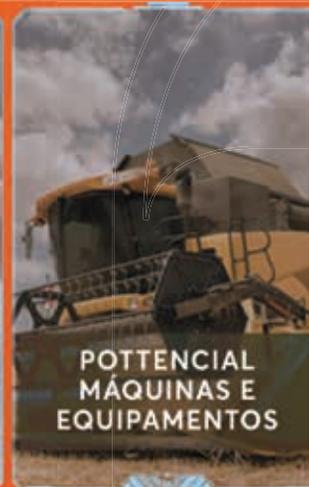
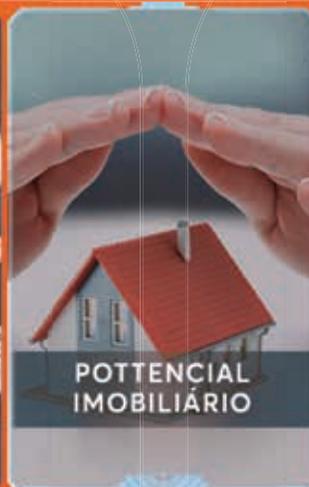
Corretores. Agentes. Colegas. Amigos.

Não podíamos estar mais satisfeitos. E é assim, juntos, que acreditamos que podemos vencer os desafios que num ano como este não são poucos.

Tem sido um gosto fazer esta viagem na vossa companhia.



Fique tranquilo, nós cuidamos do que é importante para você!



**A POTTENCIAL É A MAIOR INSURTECH DO BRASIL E
LÍDER* NO MERCADO DE GARANTIAS!**



**Acesse o QR Code e
conheça mais sobre nós!**



Pottencial
SEGURADORA

(31) 2121-7777 | 0800 606 7688
www.pottencial.com.br



***Líder de mercado em Seguro Garantia, com 18,1% de Market Share
Rating Fitch A (bra)**

Pottencial Seguradora S.A. - CNPJ: 11.699.534/0001-74

Este informativo contém informações reduzidas. O registro deste plano na SUSEP não implica, por parte da Autarquia, em incentivo ou recomendação à sua aquisição. Os direitos e obrigações das partes encontram-se estabelecidas nas Condições Gerais do produto. SUSEP: 15414.900138/2014-20, 15414.900139/2014-74, 15414.628262/2019-67, 15414.630041/2019-59, 15414.900216/2017-39, 15414.900216/2017-39, 15414.902052/2014-31, 15414.900137/2017-28. Material criado em Março/2021. Ouvidoria: ouvidoria@pottencial.com.br.

Clima, Covid e cidades

por Carlos Moreno Senior Professor, Sorbonne Business School

Os efeitos de uma dupla crise – alterações climáticas e a pandemia global da Covid-19 – estão à nossa frente. Em conjunto, perturbam a nossa vida quotidiana e amplificam as consequências de uma expansão urbana crescente. Num mundo em que os nossos recursos se encontram fragilizados, o impacto da Covid-19 revela também a dimensão das divisões socioeconómicas e evidencia a grande vulnerabilidade das nossas vidas. Para cúmulo, temos as consequências da significativa, muitas vezes não planeada expansão urbana que acresce às dificuldades quotidianas das populações das cidades, agravadas pela pobreza e precariedade.



Carlos Moreno

Há já muitos anos que tenho a firme convicção de que a fragilidade das nossas vidas urbanas é uma questão fundamental, tanto nas cidades de alta densidade quanto nos territórios de média ou baixa densidade.

No nosso mundo, fortemente urbanizado e marcado por inúmeras condições extremas, conseguir manter a continuidade dos serviços em tempos de crise, mais do que um desafio, é um imperativo absoluto.

Desde o início da crise da Covid-19, tenho dito com frequência que se trata acima de tudo de uma crise socioterritorial que põe em causa o nosso estilo de vida, de trabalho, de consumo e de mobilidade. De facto, para combater esta propagação viral, as medidas restritivas têm perturbado a vida diária de milhões de pessoas. Em todo o mundo, o ritmo da vida urbana abrandou, e sua configuração foi alterada. O cerne da organização e funcionamento das cidades foram fundamentalmente abalados.

Mas apesar do argumento que as cidades estão a ficar vazias em resultado desta crise, a realidade urbana já se tornou irreversível, e o lugar que a cidade ocupa nas nossas vidas é insubstituível. Efetivamente, é na cidade que atualmente se desenvolve grande parte do ciclo de vida dos seres humanos. No entanto, consoante as fases da vida – da infância à adolescência, da idade adulta ao envelhecimento –, coexistem vários universos urbanos que, no essencial, se ignoram. Este anonimato, esta coexistência de diversas solidões, muitas vezes portadoras de ansiedade e de *stress*, e esta fragilidade dos idosos e das crianças são o resultado de um modo de vida que se tem vindo a desagregar. À falta de um exílio em massa, eis-nos a questionar seriamente sobre o significado mais profundo da vivência num meio urbano. Esta dupla crise climática e sanitária interroga-nos sobre como viver com estas ameaças e qual o sentido da resiliência – termo muito utilizado mas nem sempre transformado em ações e planos sustentáveis.

Também acredito que a resiliência não é a melhor ou a mais rápida forma de nos ajudarmos a nós próprios! Precisamos, antes de mais, de mergulhar no mundo em que vivemos, de compreender todas as nossas condições de vida – e também de conhecer a nossa história, o nosso passado, o contexto, a evolução e as transformações ocorridas nas nossas cidades para podermos projetar e antecipar o futuro. Responder às necessidades urbanas e do território é, acima de tudo, valorizar uma abordagem sobre a utilização e os serviços que devemos privilegiar de modo a criar novas relações entre os tempos e os espaços de vida. Devemos também aprender a conviver com o risco, o inesperado, que, quando surge – mesmo que estejamos bem preparados, – nos desestabiliza sempre. É este o sentido profundo daquilo a que chamamos a cidade sensível, a cidade viva.

A reflexão e a ação à escala das cidades e dos territórios, nestes tempos difíceis que vivemos, demonstram a importância fulcral de compreender os fatores de vulnerabilidade estrutural a uma tripla escala: ambiental, económica e social. É aqui, portanto, que está a chave da análise para detetar os «cisnes negros», os sinais fracos. Face a estas vulnerabilidades socioespaciais, temos de construir a montante indicadores e desenvolver ações, nomeadamente relacionais, de melhor convivência, de orgulho de pertença a um território, essenciais para projetar a complexidade do tecido urbano para o futuro. Foi o que nos aconteceu com a crise da Covid-19, abruptamente mergulhados na mais dura crise sanitária da história moderna. Paradoxalmente, esta ameaça mundial revelou um dos factos mais importante deste século: a força das nossas cidades. Pela primeira vez, temos de refletir e agir sobre a saúde dos cidadãos, não nos limitando a prestar-lhes cuidados médicos, mas propondo-lhes um outro ritmo de vida, uma sociabilidade diferente.

Mais do que nunca, a construção de uma melhor convivência depende do lugar que as cidades ocupam nas nossas vidas, da capacidade de atração que têm,

“ Desde o início da crise da Covid-19, tenho dito com frequência que se trata acima de tudo de uma crise socioterritorial que põe em causa o nosso estilo de vida, de trabalho, de consumo e de mobilidade.”

Carlos Moreno é Senior Professor na Universidade de Paris 1 Panthéon-Sorbonne - IAE (Sorbonne Business School), em Paris. Investigador e cientista de renome internacional, é reconhecido pelo seu pensamento e trabalho inovador sobre questões urbanas. É conselheiro científico de figuras nacionais e internacionais ao mais alto nível, na qualidade de enviado especial para as Cidades Inteligentes da Presidente da Câmara de Paris. Está ligado a vários temas de relevância internacional aportando uma perspetiva inovadora sobre os temas urbanos e oferecendo soluções aos problemas enfrentados pelas cidades, metrópoles e territórios no séc. XXI. Alguns dos seus conceitos já percorreram o mundo: a Cidade Inteligente Humana, a Cidade de 15 Minutos, o Território de 30 Minutos. Recebeu a Médaille de la Prospective da Academia Francesa de Arquitetura.

“ Esta descentralização da cidade é um roteiro para um futuro ecológico e humanista, que oferece um novo horizonte urbano.”



Droit de cité – de la ville monde à la ville du quart-d’heure

de Carlos Moreno (apenas versão francesa disponível de momento)

Da “cidade-mundo” à “cidade de quinze minutos”, este ensaio, nas suas 179 páginas, transporta o leitor num percurso pelo mundo urbano e territorial do Antropoceno. O autor decifra as questões-chave e mutações aceleradas pela urbanização e metropolização do mundo numa altura em que a vida normal é ameaçada pelas alterações climáticas, atividade humana e novas doenças. Lança um debate muito necessário e apresenta soluções para os desafios que de momento rodeiam as cidades do mundo.

Veja a apresentação do autor
<https://www.youtube.com/watch?v=FPxyNMBxI0>



Urban life and proximity at the time of Covid-19?

de Carlos Moreno

As alterações climáticas, manifestadas pelo aumento de ondas de calor e poluição aérea, têm sérias repercussões sobre a saúde urbana, bem como a natureza, água e biodiversidade. O alastrar do vírus da Covid-19 veio simplesmente alimentar o imperativo de mudança na forma como todos vivemos. A principal questão, que se coloca repetidamente, é: em que tipo de cidade queremos viver? O conceito da cidade de 15 minutos, uma cidade de proximidade, baseia-se numa vasta rede em que tudo está interligado e próximo, permitindo maior qualidade de vida. É uma forma diferente de consumir, de trabalhar, de estar na cidade. Significa repensar como as pessoas se deslocam, atravessam a cidade, a exploram e descobrem. O conceito ganhou interesse por todo o mundo, e a cidade de 15 minutos está agora no cerne do debate e reflexões sobre o planeamento urbano presente e futuro. Este livro detalha o conceito e examina as suas facetas.

e da qualidade da sua governação. A cidade viva, a nossa inteligência urbana, será aquela que souber compreender a importância vital da sua vulnerabilidade e colocar em prática uma capacidade diária de resiliência, tendo em vista uma melhor qualidade de vida.

O ritmo da vida urbana foi cadenciado para que todos se possam deslocar de um local para outro, «mais rapidamente e mais longe», sem nenhum controlo do tempo útil. Estas inúmeras deslocações, que interferem com o tempo que poderíamos dedicar aos nossos entes queridos, conduzem-nos a uma forma de cansaço, ou mesmo para alguns a uma espécie de desconfiança, de medo do outro e do que é diferente. É necessário mudar, aqui e agora, pois esta pandemia obriga-nos a fazer de maneira diferente a ligação entre casa e local de trabalho, e, simultaneamente, a repensar este modo de vida de produção e de consumo, que ignora a proximidade.

Esta crise obriga-nos a repensar as distâncias, tornando-se, deste modo, uma oportunidade de pensar de outra forma, não a cidade, mas a vida na cidade, de recuperar a força da proximidade, de desenvolver o maior número possível de serviços perto de casa. Mas também de uma outra temporalidade, a do quarto de hora a pé ou através de formas ativas de mobilidade – bicicleta, andar a pé, trotineta –, incentivando, assim, a «proximidade multisserviços».

É a redescoberta da vizinhança e de espaços públicos tranquilos, arborizados, verdes, renovados, para serem lugares de vida, de diversidade, de encontro. O objetivo é que a rua, nas palavras de Jane Jacobs, a militante e filósofa da cidade, «redescubra os seus olhos», para que, além das formas, a cidade possa ser moldada pelas diferentes utilizações que lhe são dadas.

Um lugar, várias utilizações, e para cada utilização novas possibilidades: é esta a cidade policêntrica, a cidade do quarto de hora, como afirma Pascal «uma esfera infinita cujo centro se encontra em toda parte, e cuja circunferência não se encontra em parte nenhuma».



Carlos Moreno de bicicleta por Paris

As utilizações propostas e as infraestruturas polimórficas são infinitas. Uma discoteca que à tarde se transforma em ginásio; um centro desportivo que acolhe atividades de apoio escolar; oficinas de reparação de objetos num comércio de proximidade; uma peça de teatro representada num apartamento; canções partilhadas de janela em janela, como vimos nos períodos de confinamento assinalados por inúmeras iniciativas de cidadania.

Esta é também a outra virtude desta abordagem: uma participação ativa da cidadania para fazer viver esta proximidade, para todos terem a possibilidade de aceder às funções sociais essenciais em proximidade, nomeadamente, à habitação, ao trabalho, ao abastecimento, aos cuidados de saúde, à educação e à realização pessoal.

Esta descentralização da cidade é um roteiro para um futuro ecológico e humanista, que oferece um novo horizonte urbano, uma cidade onde volta a existir tempo, um tempo útil e criativo para cada cidadão e a sua família.

Este horizonte está ao alcance de todas as cidades, desde que seja traçado um roteiro. A cidade da proximidade, a «cidade do quarto de hora» em zonas compactas, «o território da meia hora» em zonas de média e baixa densidade, permite reconstruir a solidariedade e a entajuda, que são os verdadeiros promotores do bem-estar. É hoje fundamental para remediar a fragilidade do tecido urbano e da relação dos habitantes com os respetivos territórios.

Amanhã, depois de ultrapassarmos estes tempos difíceis, será necessário manter este dinamismo e recordar que

deslocar-se todos os dias para um local de trabalho, muitas vezes distante, é mais uma questão de manter uma estrutura hierárquica imposta do que uma verdadeira necessidade funcional.

Quando a única solução é silenciar uma certa forma de vida, torna-se também evidente que a cidade da proximidade é uma oportunidade de viver de outro modo. É hoje fundamental para remediar a fragilidade do tecido urbano e das relações dos habitantes com os respetivos territórios. É outra leitura da vida na cidade, que, pela proximidade feliz numa cidade policêntrica, entrelaçada, multisserviços, nos leva a pensar que a metamorfose rumo ao bem comum é o desafio da próxima década, aqui e em qualquer parte do mundo. ///

Coberturas Verdes

um estudo de caso em Portugal

por Paulo Palha CEO, Neoturf



Paulo Palha

Há mais de 100 anos, na cidade do Porto, construiu-se uma das primeiras coberturas verdes em Portugal, numa antiga cisterna localizada no espaço hoje conhecido como Parque da Pasteleira. Esta cobertura verde, construída no séc. XIX, tirava partido do sistema tradicional de coberturas verdes e permanece, atualmente, como um dos ex-libris desta técnica de construção em Portugal.

O novo acordo verde europeu e a recém-aprovada “Onda de Renovação Verde” emergiram como parte da estratégia da Comissão Europeia para combater a crise económica causada pela Covid-19. Incluem coberturas verdes e jardins verticais como parte do plano da Europa de descarbonização, poupanças energéticas e combate contra a pobreza energética.

Esta excelente iniciativa vai permitir que as cidades beneficiem dos diversos serviços ecossistémicos que as coberturas e jardins verdes podem trazer, nomeadamente:

- Capacidade de retenção das águas pluviais, que implica redução dos problemas de inundação nos picos de pluviosidade;
- Melhoria do microclima e consequente redução do efeito de ilha de calor urbana;
- Promoção da melhoria da qualidade do ar através da captura de CO2, produção de oxigénio e retenção de poeiras e partículas em suspensão atmosférica;
- Diminuição do ruído;
- Promoção da biodiversidade;



Cobertura do edifício Emporium antes e depois da intervenção

- Redução de custos energéticos e pobreza energética devida ao isolamento térmico que as coberturas verdes conferem aos edifícios;
- Redução dos custos de manutenção dos edifícios graças à proteção dos sistemas de impermeabilização, aumentando a sua vida útil;
- Possibilidade de produção de alimentos locais frescos;
- Aumento do espaço útil na cidade;
- Valorização do imobiliário.

Se todos os edifícios têm cobertura, por que razão temos milhões de metros quadrados de coberturas nas cidades que não trazem nada de positivo às populações?

O governo português já deu sinais de alinhamento com os objetivos europeus e o recém-criado fundo ambiental representa um incentivo financeiro às instalações de fachadas e coberturas verdes.

O mercado das coberturas verdes em Portugal tem crescido ao longo dos últimos anos. No entanto, a disseminação de coberturas verdes, inicialmente na Europa e mais tarde no resto do mundo, só se tornou possível graças a numerosas políticas

de incentivo que promovem a sua construção, baseadas em pesquisas sobre os seus benefícios ambientais, económicos e sociais. Sem vontade política, é difícil implementar coberturas verdes em larga escala nas cidades e, sem uma implementação em larga escala na cidade, os seus benefícios não serão significativos para o ambiente urbano no seu todo.

O Projeto Quinto Alçado do Porto (PQAP), desenvolvido pela Associação Nacional de Coberturas Verdes (ANCV, www.greenroofs.pt) juntamente com a Câmara do Porto, é um excelente exemplo de como os municípios podem trabalhar para reinventar a forma de os edifícios servirem os seus habitantes. Este projeto, cujo propósito é definir que modelos o município do Porto deve seguir para incluir as coberturas verdes no planeamento urbano, e nas suas estratégias ambientais e para as alterações climáticas na cidade, foi desenvolvido ao longo de um ano. O município abraçou o projeto entusiasticamente e a cooperação com a ANCV é um caso de estudo de sucesso.

Além disso, uma das mais importantes partes do projeto estava

ligada ao desempenho da cobertura verde no desenvolvimento da proposta de regulamento. Se, durante muitos anos, o foco europeu recaía sobre a criação de políticas de incentivo sem qualquer distinção entre o tipo de coberturas verdes existentes - o foco agora deve dirigir-se para o tipo de cobertura verde que queremos nas cidades, de acordo com os serviços que podem sustentar e as diferentes necessidades ambientais de cada cidade. Portanto, as políticas devem ir ao encontro das necessidades específicas de cada cidade e detalhar, caso a caso, as características e os benefícios mais adequados a essa realidade.

Felizmente, a importância das coberturas verdes já não é apenas reconhecida pelos legisladores nacionais ou políticos locais.

Em vários países pelo mundo fora, especialmente na Europa, os promotores da construção civil já se deram conta do enorme potencial de rendimento de um edifício que oferece um jardim aos seus residentes.

Recentemente, a Neoturf (www.neoturf.pt) participou num projeto, primeiro como paisagista e mais



Edifício Emporium, Porto

tarde como construtor da cobertura verde, liderado pelo arquiteto Duarte Morais Soares no centro histórico do Porto, que é um excelente exemplo deste tipo de solução com base na natureza: a reconstrução do edifício Emporium.

Esta icónica construção na Rua Sá da Bandeira é conhecida na cidade por albergar o Café e Restaurante Cunha no rés-do-chão. Construído em 1948 como obra de elevado prestígio, não oferecia aos seus residentes qualquer área de jardim.

Nesta renovação profunda, o promotor teve a brilhante iniciativa de incluir a reconstrução total da cobertura da garagem, colocando sobre ela 800m² de cobertura verde.

O que era um interior de quarteirão desqualificado, cinzento e inteiramente tomado pelo betão, tornou-se um oásis para os seus novos residentes e vizinhos.

O sucesso da comercialização foi imediato e o retorno sobre o investimento tem sido muito positivo.

As coberturas já não são uma mania exclusiva de excêntricos com preocupações ambientais, mas sim uma tendência nas novas construções, um foco dos municípios e uma linha de investigação para vários grupos em Portugal, bem como uma indústria em crescimento.

Esta é uma ótima notícia para as cidades e sobretudo para os seus habitantes.

Imaginem como seria melhor, durante esta crise pandémica, poder visitar o jardim na cobertura do nosso prédio! ///

Paulo Palha é licenciado em Engenharia Agronómica pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD). Desde 1999 desenvolve trabalhos nas áreas da arquitetura paisagista, construção e manutenção de jardins, coberturas verdes e jardins verticais. É atualmente Diretor-geral da empresa Neoturf e fundador e responsável pelo Departamento de I&D, da empresa Landlab. Mais recentemente iniciou a NBS + ES Soluções com base na Natureza, que se dedica a transformar lixo plástico do mar em jardins verticais, estando este sistema patenteado. Já desenvolveu inúmeros projetos de jardins e coberturas verdes, tendo coordenado as obras/instalação da grande maioria destes, em Portugal e no estrangeiro. Foi um dos fundadores da associação nacional de coberturas verdes ANCV (www.greenroofs.pt) da qual é o atual presidente da direção. É atualmente vice-presidente da EFB – Federação Europeia de coberturas e paredes verdes, e representante de Portugal na WGIN – World green infrastructure network.

Living Labs

por Carlos Suárez Diretor-geral adjunto, VICTORIA

Não seremos poucos os que já ouvimos, alguma vez, expressões que revelam incompreensão, por parte dos cidadãos, em relação ao papel do setor segurador na sociedade civil. Nesse sentido, resulta especialmente instrutiva e recomendável a leitura do relatório da *Insurance Europe*, publicado este ano (referente ao período 2019-2020).



Carlos Suárez

Em 2018, para além de dar emprego a mais de 900 000 pessoas, o setor segurador europeu devolveu à sociedade, em sinistros e resgates, mais de € 1 bilião e manteve carteiras de investimento de quase € 10 200 biliões – situando-se como o maior investidor institucional na Europa – e atingindo um peso de 7,5% no PIB da zona euro (PBE s/ PIB).

Pensamos que merecem particular atenção as iniciativas encetadas “fora da atividade principal”, no intuito de aportar à sociedade uma nova perspetiva sobre o papel e valor da nossa atividade e o seu impacto no dia-a-dia dos cidadãos. Seguindo essa lógica, a VICTORIA tem vindo implementar, ao longo dos últimos anos, uma estratégia de posicionamento de marca e comunicação baseada no conceito de Ecossistema - interação livre dum conjunto de atores, de diferentes proveniências e valências díspares, à volta dum interesse comum.

A referida estratégia está alicerçada em parcerias duradouras, muitas das quais inovadoras no setor, e tem como propósito adquirir e partilhar conhecimento, posicionando a marca para além do produto ou solução. Enquadrando-a como uma presença natural desse ecossistema, quer seja de negócio quer institucional. Estarmos inseridos no Ecossistema da Construção e o Imobiliário, por exemplo, significa termos acesso às tendências, preocupações e necessidades dos “fazedores de cidades”, entendidos no seu sentido mais lato, como os agentes económicos e governamentais responsáveis pela construção das cidades do amanhã, onde as sustentabilidades ambiental e humana se tornam uma prioridade. Estar ciente do percurso e das formas que irão dar suporte às novas práticas de estar / habitar / trabalhar no edificado e do que significa adaptar-se a elas. Falamos de compreender a sociedade e desenvolver soluções que

O que dizem os outros membros da parceria

É hoje particularmente relevante o contributo da Saúde como vetor de qualificação de todos os verticais de conhecimento, domínios societários e atividades económicas - tal como plasmado nas atividades do Living Lab APPII SI: Saúde & Imobiliário powered by VICTORIA Seguros – sendo este perfil de inovação e melhoria constante que a NOVA Medical School almeja, traduzindo o racional que pautou o desenvolvimento da u. me: unidade de medicina exponencial da NOVA Medical School, uma estrutura transversal cujo principal objetivo é o delinear e promoção de projetos de saúde interdisciplinares, atuando como um centro de inteligência colaborativa para intercâmbio científico, partilha de conhecimento, diálogo e trabalho em rede informados, moldando práticas e ferramentas sustentáveis para o desenvolvimento acelerado de intervenções inovadoras em saúde, criando valor e salvando vidas humanas.”,

afirma Jaime da Cunha Branco, Professor Catedrático, Diretor Científico da unidade de medicina exponencial e Diretor da NOVA Medical School

A qualificação do Edificado neste domínio (processo de otimização para a Saúde e qualificação do território) será fulcral para um posicionamento e reafirmação “pós-crise” da imagem positiva de segurança e qualidade do território, capitalizando adicionalmente uma oportunidade que se antecipa no desvio dos fluxos de procura.”,

afirma Hugo Santos Ferreira, Vice-presidente da APPII

lhe transmitam valor, muito além duma hipótese de transferência de risco que se espera de uma Seguradora.

Desejando aumentar, gradualmente, o envolvimento e visibilidade da marca em distintos ecossistemas – e imbuídos do referido espírito de partilha e aquisição de conhecimento – tivemos a oportunidade e o privilégio de constituir, em 2020, uma parceria tripartida com a Associação Portuguesa de Promotores e Investidores Imobiliários (APPII) e a Nova Medical School (NMS), exibindo de forma evidente a intenção de contribuir à construção de elos de ligação entre o universo académico e a sociedade. Fruto desta colaboração – e a partir da unidade de medicina exponencial da NMS – nasceu o *Living Lab APPII Saúde & Imobiliário, powered by VICTORIA*. Este laboratório interdisciplinar atua como um centro de inteligência colaborativa, diálogo e trabalho em rede, no intuito de aproveitar o potencial da convergência tecnológica para delinear e promover projetos que permitam moldar práticas e ferramentas sustentáveis e saudáveis no edificado.

Assim, torna-se clara a nossa aposta no ecossistema Imobiliário e Saúde e o seu propósito último, materializado na fundação da Cátedra VICTORIA em Edificação Saudável: explorar a conjugação entre o desenvolvimento imobiliário e a saúde; entender a relação entre o edificado e o bem-estar das pessoas que o habitam / utilizam; perceber o ponto de encontro entre a investigação científica e a práxis construtiva; investigar a implementação de novas sinergias no campo do edifício saudável; analisar, enfim, a materialização e acesso a espaços públicos e privados que suportem a qualidade de vida e promovam a saúde dos seus ocupantes.

Consequência direta do anterior, temos participado, através do *Living Lab*, no desenvolvimento dum processo (qualificação co/vida 20) que permite – na base da evidência científica e integrado numa estratégia global de sustentabilidade – identificar e qualificar um projeto imobiliário ou

espaço edificado como “Edificação Saudável”, assegurando que adota estratégias de promoção da saúde e otimiza a funcionalidade e saúde dos seus ocupantes, especificamente com recurso ao desenho, aos requisitos técnicos, aos protocolos de gestão-manutenção e às políticas de utilização / intervenção comportamental.

Porque pretendíamos adquirir conhecimento com o exemplo próprio, disponibilizámo-nos para compreender, assumir e pôr em prática as rigorosas recomendações emanadas do *Living Lab*, baseadas em evidências biomédicas. Essa aprendizagem exigiu uma adaptação e operacionalização do nosso Plano de Contingência perante

um contexto de pandemia Covid-19, que resultou na obtenção da primeira qualificação *co/vida 20* dum edifício em Portugal, nas nossas instalações em Miraflores.

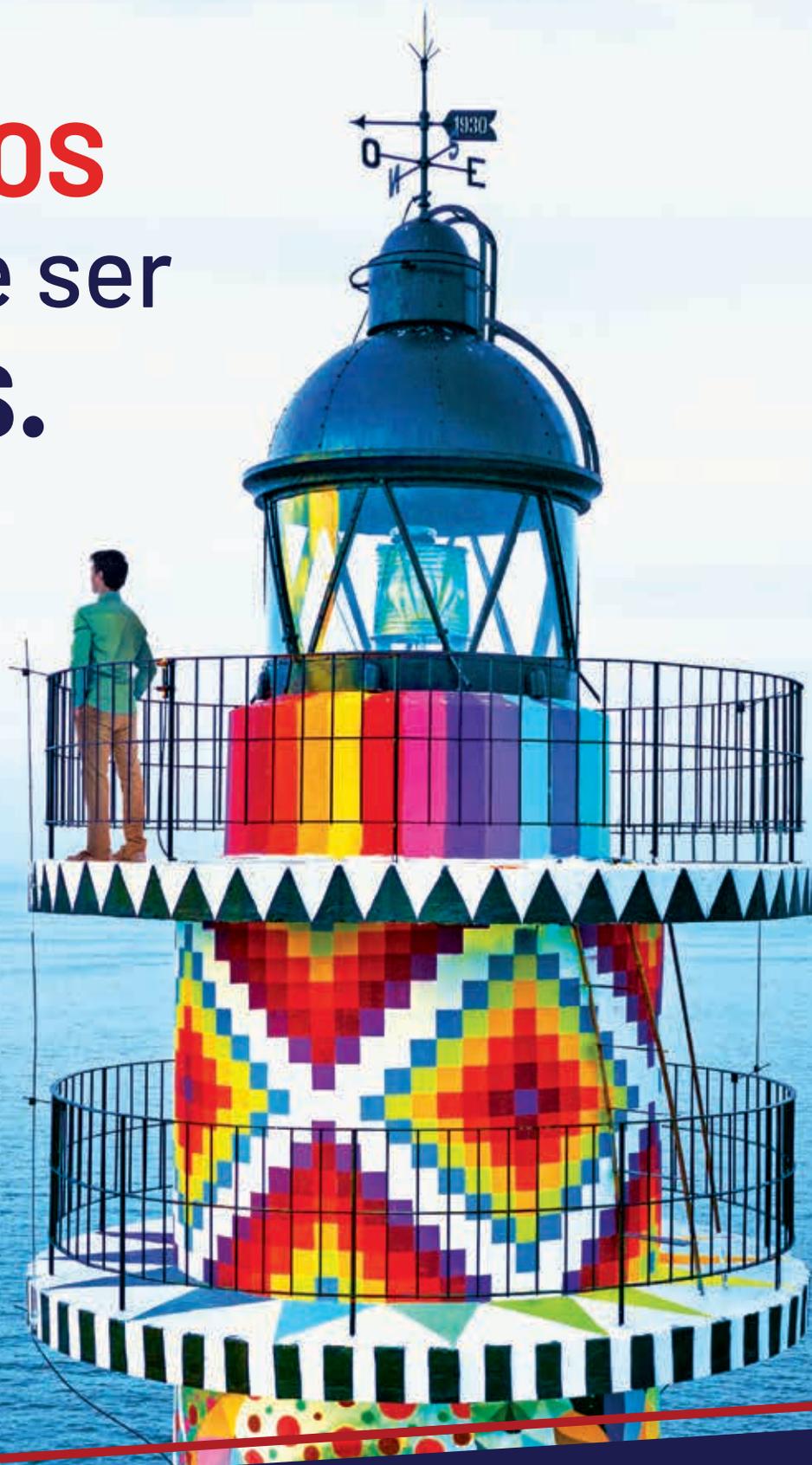
Falamos dum novo paradigma, no qual, para além duma preocupação com a qualidade de vida e promoção da saúde dos colaboradores da VICTORIA, consegue criar-se uma comunidade resiliente, na qual cada colaborador, adaptando as melhores práticas que procedem do referido Plano de Contingência, se torna, dentro e fora de portas, um agente de saúde, contribuindo para a minimização do risco junto da sua família e de todos, enquanto sociedade. ///

Carlos Suárez é Diretor Geral Adjunto da VICTORIA Seguros desde 2012. Previamente, foi Regional Manager e National Sales Manager, entre outros cargos, na seguradora espanhola ASEFA – onde esteve durante 11 anos. Com um bacharelato em Economia pela Hartwick College (Nova Iorque), completou, em 2014, um Advanced Management Programme pela Universidade Católica Portuguesa e pela Kellogg School of Management de Chicago.



Em 2020, o edifício da Victoria Seguros em Miraflores foi o primeiro edificado em Portugal a receber a qualificação *co/vida 20* da NOVA Medical School

Os **SEGUROS**
não tem de ser
cinzentos.



Innovarisk
UNDERWRITING
ESPECIALIZADOS. POR SI.

Innovarisk Lda – Av. Duque de Loulé, 106 - 7º e 8º, 1050-093 Lisboa, Portugal
T +351 215 918 370 E geral@innovarisk.pt <https://innovarisk.pt>
NIF 510624138

Advanta Offices

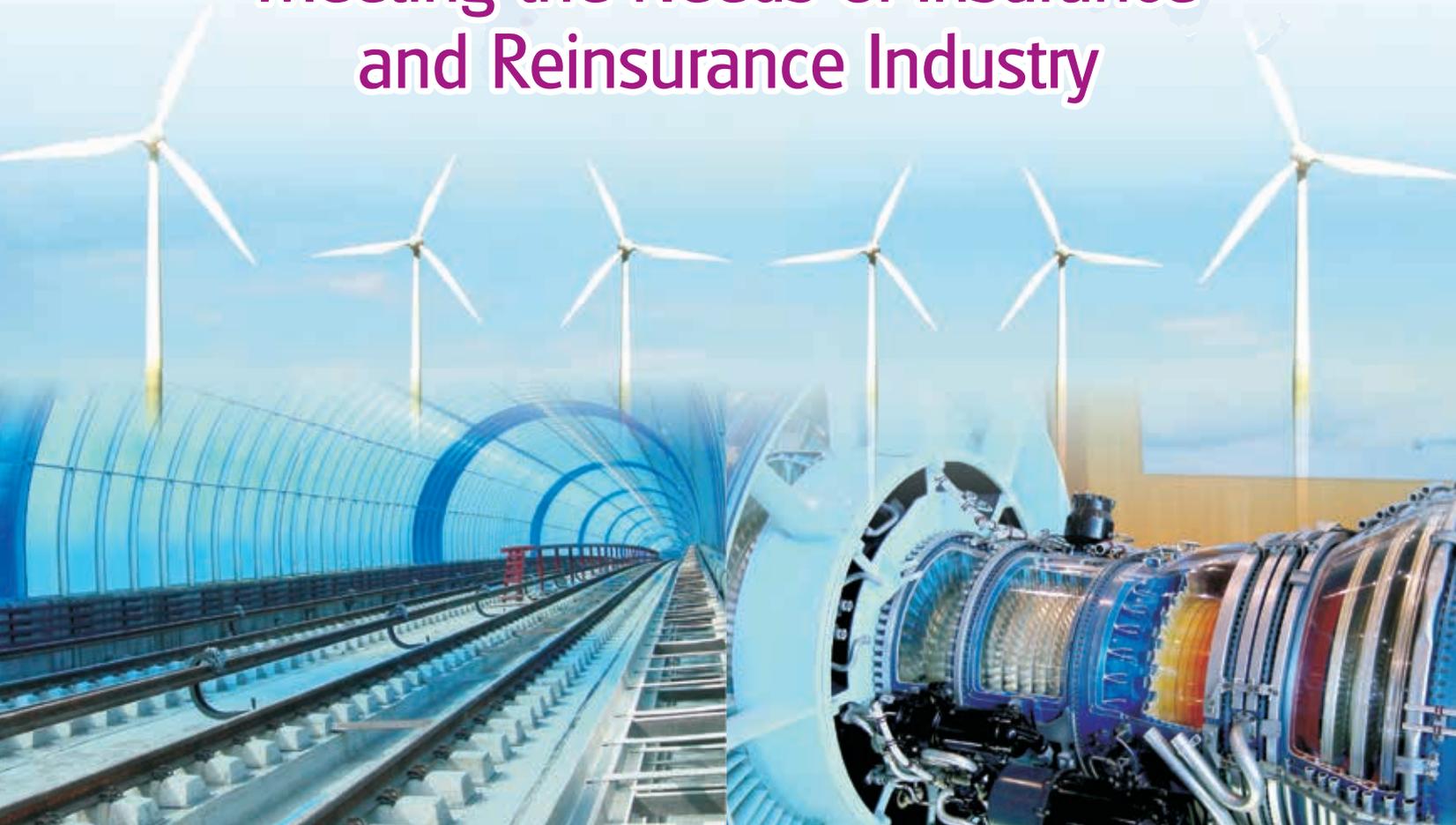
United Kingdom
Germany
Spain
Portugal
Argentina
Mexico
Israel
UAE

advanta

GLOBAL SERVICES

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

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

Voltar a voar

por **Magda Cocco** Sócia responsável para o setor Aeroespacial
e **Marília Frias** Associada Coordenadora para o setor Aeroespacial,
Vieira de Almeida & Associados Sociedade de Advogados



Magda Cocco



Marília Frias

O setor da aviação, um dos setores historicamente mais resilientes às crises, foi violentamente atingido por esta pandemia. A Covid-19 provocou uma queda abrupta na procura de transporte aéreo, que, por sua vez, causou problemas financeiros graves em todo o setor. A vacina trouxe alguma esperança, mas ainda é difícil prever como e quando reagirá a procura. Não obstante, parecem surgir sinais de renovação de um setor que poderá emergir mais “saudável” desta crise.

“ Esta pandemia parece ter também reforçado o sentimento global da necessidade de investimento em soluções ambientalmente sustentáveis para o sector da aviação.”

No final de novembro, a Associação Internacional de Transporte Aéreo (IATA) reviu as suas previsões para o desempenho da indústria aérea em 2021. Ainda assim, as receitas globais deverão ser 45% inferiores às receitas obtidas em 2019¹ (no pressuposto de que haverá alguma abertura de fronteiras até meados de 2021, quer através de testes ou da crescente disponibilidade das vacinas) e a procura por parte dos passageiros só deverá voltar aos níveis de 2019, no melhor dos cenários, em 2024.

Para além das dificuldades financeiras óbvias, a pandemia trouxe uma nova realidade, isto é, um longo período de quase paralisação total da atividade global da aviação e uma situação delicada de saúde pública. A legislação vigente aplicável ao setor da aviação não estava, naturalmente, pensada para os desafios desta nova realidade. Por isso, entidades internacionais (como a Organização da Aviação Civil Internacional, a OACI ou ICAO), regionais (como a Agência da União Europeia para a Segurança da Aviação, a AESA ou EASA) e nacionais (como as entidades

reguladoras de cada país) ligadas ao setor adotaram um conjunto de regras e/ou recomendações para fazer face novos problemas colocados por esta pandemia. Em Portugal, a Autoridade Nacional da Aviação Civil (ANAC) permitiu, por exemplo, a prorrogação a título excecional dos prazos de validade de licenças de pessoal aeronáutico², das recomendações emitidas pelas organizações de formação para exames teóricos³ e do treino recorrente do pessoal aeronáutico⁴. Na União Europeia vários diplomas centrais do sector da aviação foram alterados, como é o caso do Regulamento 1008/2008⁵ — para evitar a suspensão ou revogação de licenças de exploração por dificuldades financeiras causadas pela pandemia e para flexibilizar a manutenção ou contratação de prestadores de serviços de assistência em escala — e o Regulamento 95/93⁶ - para afastar temporariamente a famosa regra “*use it or lose it*” aplicável à faixas horárias (comumente designadas por “*slots*”), evitando assim voos desnecessários. A EASA, em conjunto com o Centro Europeu de Prevenção e Controlo das Doenças (ECDC) aprovou inúmeras

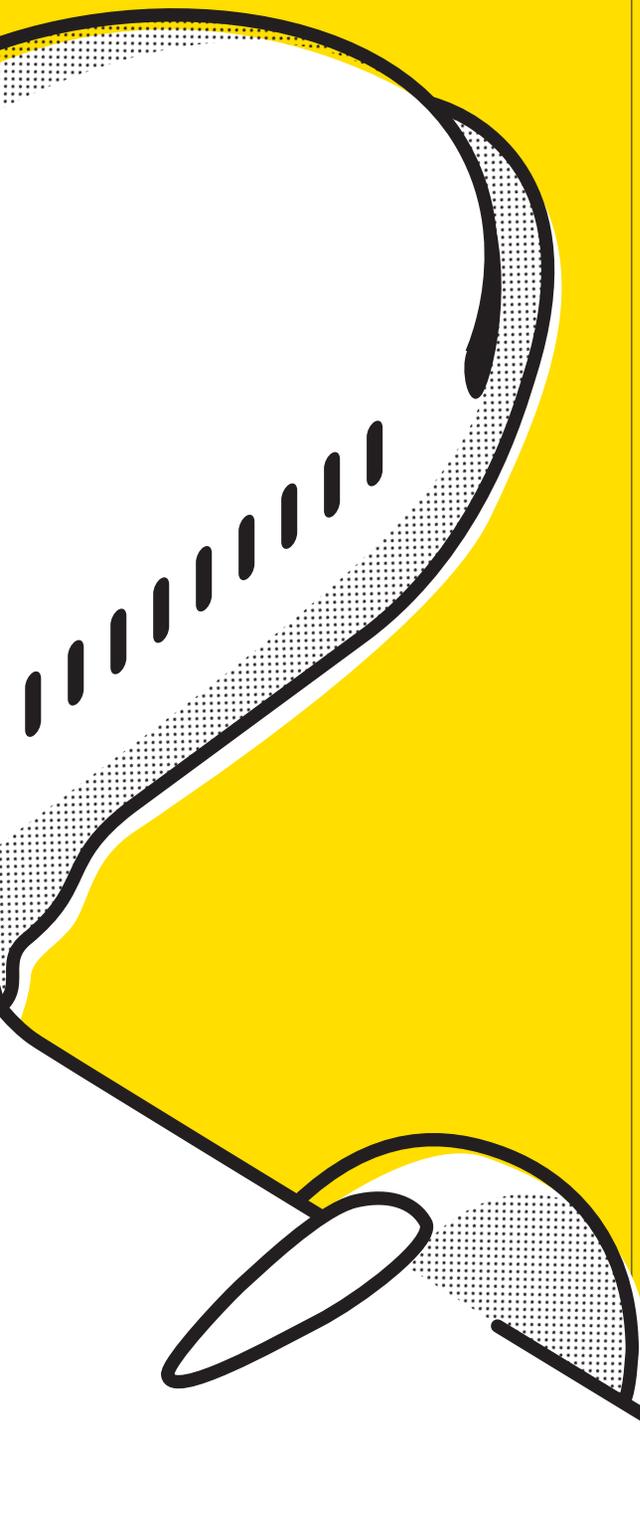
orientações para permitir à indústria continuar a trabalhar fazendo face às novas exigências de saúde pública, incluindo o “*COVID-19 Aviation Health Safety Protocol*”. A ICAO preparou mesmo uma plataforma específica para apoiar os Estados na resposta aos desafios da Covid-19, bem como orientações específicas para gestão da crise de saúde pública da Covid-19 no transporte aéreo.

Contudo, como o demonstram outras crises do passado, a par das dificuldades e desafios, abrem-se também, quase sempre, novos caminhos e oportunidades.

Um dos desafios dos próximos meses continuará certamente a ser o nível de endividamento e a necessidade de apoio financeiro (apesar do esforço de vários Governos para apoiar alguns *players* do sector da aviação). Estes desafios já obrigaram a várias medidas, incluindo despedimentos e reestruturações. Contudo, atendendo ao tempo que ainda será necessário para uma retoma e às incertezas quanto à procura, poderão ocorrer alterações significativas na configuração atual do mercado (por exemplo, as quotas de mercado dos

“ As quotas de mercado dos principais atores poderão ser afetadas ou poderão desaparecer ou surgir novos atores.”





principais atores poderão ser afetadas ou poderão desaparecer ou surgir novos atores). Ainda que não sejam claros os desenvolvimentos neste momento, parece, pelo menos, expectável que o mercado da aviação tal como o conhecíamos em 2019 venha a sofrer algumas alterações.

Além disso, o próprio ambiente regulatório poderá densificar-se em matérias sobretudo ligadas à saúde pública, isto é, se algumas regras/orientações criadas durante a pandemia pretendiam apenas responder a necessidades temporárias, outras poderão mesmo consolidar-se como regras do sistema jurídico aplicável à aviação. Este tipo de normas tornarão o setor mais resiliente a este tipo de crises.

O setor da aviação será também forçado a aumentar o nível de exigência no domínio da cibersegurança, não só face à tendência crescente das ameaças neste domínio, mas também em virtude das obrigações adicionais de conformidade que decorrem, no caso das companhias aéreas europeias, da nova diretiva sobre medidas para um elevado nível comum de cibersegurança em toda a União, conhecida como “NIS 2” cuja respetiva proposta foi divulgada em finais de dezembro.

Por outro lado, o ambiente de restrições de contacto social veio acelerar o processo de digitalização do setor da aviação, que já estava em desenvolvimento antes da pandemia. A digitalização é essencial para a utilização de tecnologias *touchless* (importantes em época de pandemia) ou para permitir inovações como o *IATA Travel Pass*⁷ (uma aplicação móvel para ajudar os viajantes a gerir as suas viagens, de acordo com requisitos governamentais para testes Covid-19 ou informação sobre vacinas). Tecnologias como a Inteligência Artificial, a IOT e a *blockchain*, para referir apenas algumas, serão também determinantes para assegurar uma gestão mais eficiente e rentável da cadeia de valor da aviação.

Finalmente, esta pandemia parece ter também reforçado o sentimento global da necessidade de investimento em soluções ambientalmente sustentáveis para o sector da aviação. Um exemplo interessante é o recente anúncio da Airbus sobre o “conceito de aeronave” ZEROe, com emissões zero, cujo lançamento se espera para 2035⁸ e que vai no sentido do *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation* (CORSIA) da ICAO, que tem vindo a ser progressivamente implementado.

Assim, apesar do “custo” desta crise, em particular no que toca aos despedimentos que se verificaram e ainda estão a acontecer por toda a indústria, o sector da aviação continua a ser essencial para o desenvolvimento global, pelo que, naturalmente, é esperada uma retoma. Além disso, é possível acreditar que, depois desta pandemia, ressurgirá uma aviação mais resiliente, mais tecnológica, mais verde e porventura até mais competitiva. ///

- 1 Cfr. <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-11-24-01/>, consultado em 19.12.20.
- 2 Cfr. Circular de Informação Aeronáutica (“CIA”) n.º 18/2020 de 31 de Julho.
- 3 Cfr. CIA n.º 13/2020, de 23 de julho, retificada pela CIA n.º 22/2020, de 29 de Outubro de 2020.
- 4 Cfr. CIA n.º 16/2020, de 30 de julho de 2020.
- 5 Regulamento (CE) n.º 1008/2008 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Setembro de 2008, relativo a regras comuns de exploração dos serviços aéreos na Comunidade
- 6 Regulamento (CEE) n.º 95/93 do Conselho, de 18 de Janeiro de 1993, relativo às normas comuns aplicáveis à atribuição de faixas horárias nos aeroportos da Comunidade.
- 7 Cfr. <https://www.iata.org/en/pressroom/pr/2020-12-16-01/>, consultado em 22.12.20.
- 8 Cfr. <https://www.airbus.com/innovation/zero-emission/hydrogen/zeroe.html>, consultado em 22.12.2020.

Magda Cocco Sócia Responsável pela área de Comunicações, Proteção de Dados & Tecnologia e Sócia responsável pelo sector Aeroespacial da Vieira de Almeida & Associados, Sociedade de Advogados, SP RL (VdA).

Marília Frias Associada Coordenadora da área de Comunicações, Proteção de Dados & Tecnologia e do sector Aeroespacial da Vieira de Almeida & Associados, Sociedade de Advogados, SP RL (VdA).

Oportunidade – ação!

by Philip Smaje CEO
e Henry Bexson Associate Partner
Piiq Risk Partners



Philip Smaje



Henry Bexson

A Covid-19 criou desafios significativos para muitos setores, mas a aviação foi, sem dúvida, um dos afetados. Como indústria necessariamente internacional, a aviação é particularmente afetada pelo conjunto de restrições à deslocação e quarentenas que são impostas e mantidas por todo o mundo. Este artigo irá salientar alguns dos principais obstáculos relacionados com a Covid que as entidades do setor da aviação se esforçam por ultrapassar antes de avaliar em que medida o mercado de seguro de aviação está bem preparado para suportar o esforço de recuperação transversal a todo o setor. Finalmente, este artigo abordará a forma como, apesar dos interesses algo concorrenciais entre entidades do setor da aviação e respetivas seguradoras, ainda existe espaço para estas criarem oportunidades na esfera do seguro através de ações devidamente refletidas e estruturadas.

“ As características únicas do desafio que a Covid representa para o setor da aviação consistem um choque para ambos os lados: a oferta e a procura.”

DESAFIOS DAS ENTIDADES DE AVIAÇÃO

As características únicas do desafio que a Covid representa para o setor da aviação consistem um choque para ambos os lados: a oferta e a procura. A diminuição da confiança dos passageiros e da riqueza pessoal levaram a uma menor procura por parte dos consumidores, ao passo que as restrições de viagem impostas pelos estados cortaram drasticamente a oferta de serviços por parte da indústria. A dimensão deste desafio é sublinhada pelo facto de que, de acordo com a IATA, 2020 ter marcado uma redução anual de 65,9% face ao período homólogo no rendimento total por passageiro-quilómetro (RPKs).

Este impacto, sendo assumido na linha da frente pelas operadoras, repercute-se por toda a cadeia de fornecimento da aviação. Se menos passageiros voarem, decresce a frequência dos aeroportos, reduz-se a necessidade de prestadores de serviços relacionados e diminui a procura de produtos e serviços OEM¹ (Fabricantes de equipamentos originais). A Covid é verdadeiramente um desafio para todo o setor.

Esta crise continuada colocou pressão sobre as reservas de liquidez das empresas, uma vez que a preservação de divisas, proteção do balanço e uso de ativos livres de encargos para libertar capital têm sido algo comum. Esta ação tem sido frequentemente acompanhada por um foco implacável na redução dos custos fixos.

Embora estas medidas ajudem os participantes no setor a mitigar ameaças imediatas à sobrevivência, há problemas significativos a médio prazo que é preciso ultrapassar. Quais são as implicações em termos de *compliance*, face às inevitáveis medidas de saúde que as autoridades competentes procurarão impor? Além disso, questão talvez mais essencial ainda, que forma assumirá a recuperação do setor? Poderá o setor esperar razoavelmente que a sua atividade volte ao estado “de antes” no que diz respeito à sua dimensão e forma?

É importante que a comunidade de seguros da aviação, que presta um serviço essencial às entidades do setor, compreenda a dimensão dos desafios presentes e futuros quando define a sua oferta aos clientes do setor da aviação.

DESAFIOS DOS SEGURADORES

Estando as entidades da aviação a responder a um choque prolongado devido ao impacto da Covid, os seguradores da aviação têm vários desafios próprios a enfrentar, com as suas nuances particulares. Ao nível mais simples, os seguradores da aviação afirmam que 7 dos últimos 10 anos têm sido de prejuízo, numa base de prémios vs sinistros (antes de considerar os custos operacionais e com resseguro). Assim, mesmo antes da Covid, o sentimento geral era de que o valor global dos prémios no mercado era insuficiente.

Embora a inatividade induzida pela Covid tenha resultado em menos sinistros (especialmente em termos de desgaste), o mercado continua a sofrer o impacto de uma deterioração em grande escala em sinistros passados. Acresce a este fator a erosão dos prémios em consequência de apólices com valores ajustáveis à exposição, existentes em alguns sub-setores do mercado.

O desafio para os seguradores da aviação é, pois, como responder de forma ponderada e apoiar os clientes do setor num momento de necessidade, assegurando simultaneamente a sustentabilidade a longo prazo do mercado e das suas próprias carteiras. Os clientes da aviação precisam de apoio e tratamento favorável a curto prazo mas também de um mercado de seguros sustentável com o qual possam interagir a médio e longo prazo.

Este dilema complica-se com o mercado de resseguro que, em resposta à deterioração dos resultados com sinistros já referidos, impõe aumentos de prémio significativos aos seguradores diretos.



“

Na Piiq Risk Partners, temos consciência dos desafios que os nossos clientes enfrentam e estamos prontos, dispostos e bem preparados para, em parceria, assegurarmos que o seu desempenho ultrapassa as tendências mais exigentes do mercado.”

Não há uma política universal que resolva este dilema de forma conclusiva e, enquanto os seguradores da aviação desenvolvem a sua oferta para mitigar alguns dos problemas acima referidos, também recai sobre os clientes da aviação o ónus de “ajudar os seguradores a ajudá-los”.

ZONAS DE TURBULÊNCIA

Notando a dimensão do desafio e a necessidade de encontrar um equilíbrio entre as necessidades de todas as partes, é mais crucial que nunca que os clientes e os seus corretores ponderem a forma como apresentam os pedidos de renovação ao mercado, para ajudar os seguradores a oferecer a sua participação nas melhores condições possíveis.

Não tomar medidas deixa em aberto a possibilidade de os clientes da aviação sofrerem as tensões do mercado. Nesse cenário, a única certeza é de que não se conseguirá resultados satisfatórios para o mercado.

Os clientes do setor da aviação com uma melhor interação com o mercado de seguros de aviação serão provavelmente aqueles que conseguirão

redefinir os seus programas para se adaptar ao novo ambiente operacional e às circunstâncias do seu próprio negócio.

O aspeto desse “sucesso” irá variar entre os clientes e dependerá dos fatores chave que definem a sua estratégia, mas os clientes devem perguntar-se: “O meu nível atual de transferência de risco é adequado à minha missão? Estou a transferir a quantidade apropriada de risco para o mercado?”

As respostas a estas perguntas ajudarão a refletir sobre o aspeto futuro de um programa ideal num contexto em que os seguros são adquiridos com base na ocorrência de danos e se espera que a exposição seja suprimida a médio prazo.

Globalmente, tudo o que o cliente possa fazer para alterar o perfil de risco que apresenta ao mercado servirá para mitigar o impacto de ser, simplesmente, “indexado” às mesmas condições, e ajudará os seguradores a diferenciar o seu risco e assim oferecer as melhores condições possíveis. ///

¹ N. Editor – No original OEM: Original Equipment Manufacturers.

Philip Smaje é CEO da Piiq Risk Partners. Tem uma vasta experiência e competências líderes no setor, abrangendo vendas, gestão de clientes, corretagem, sinistros e operações. Trabalhou para a Willis Towers Watson (WTW) durante mais de 30 anos, durante os quais assumiu vários cargos de responsabilidade, mais recentemente Diretor Global de Corretagem para o segmento Seguros. A maior parte da sua carreira, desenvolveu-se nos seguros do setor aeroespacial, tendo adquirido experiência significativa na criação de soluções de gestão de risco e gestão de colocações, assim como em sinistros de grande dimensão e complexidade. É um negociador experiente, calmo sob pressão e eficaz na resolução de problemas. Philip Smaje regressou recentemente ao setor aeroespacial para colidir a Piiq Risk Partners, concentrando-se em desafiar o status quo num esforço de acrescentar valor aos clientes. É membro do Chartered Institute of Insurance.

Henry Bexson é Associate Partner na Piiq Partners. Juntou-se ao escritório da Piiq em Londres em fevereiro de 2020. Tem experiência em análise de dados e informação de mercado, bem como em prestação de serviços ao cliente. Desempenha um papel multifacetado na Piiq, o que lhe permite fornecer informação estratégica relevante aos clientes de aviação. Tem experiência, especificamente, nos setores de Transporte Aéreo e fabricantes e um conhecimento sofisticado do mercado de seguro de aviação. No seu cargo anterior na Marsh, Henry Bexson era responsável pela função de análise de dados da área de aviação, estando igualmente envolvido nas estratégias de colocação e renovação de contratos junto de grandes clientes de transportadoras aéreas e fabricantes.

Procurando soluções completas para riscos corporativos?



Coberturas flexíveis



Ampla aceitação



Alta capacidade de resseguro



Equipe própria de Gerenciamento de Riscos



Área técnica especializada por segmento



Agilidade e facilidade da cotação à regulação do sinistro

RESOLVE

Com mais de 40 produtos em seu portfólio, a Tokio Marine está preparada para atender às mais exigentes necessidades em diversos segmentos econômicos com os Seguros patrimoniais, logísticos, de responsabilidade civil e linhas financeiras. Precisou, a Tokio tem a solução.

Quer saber mais?
Fale com o seu Corretor.

Uma Seguradora completa pra você ir mais longe.



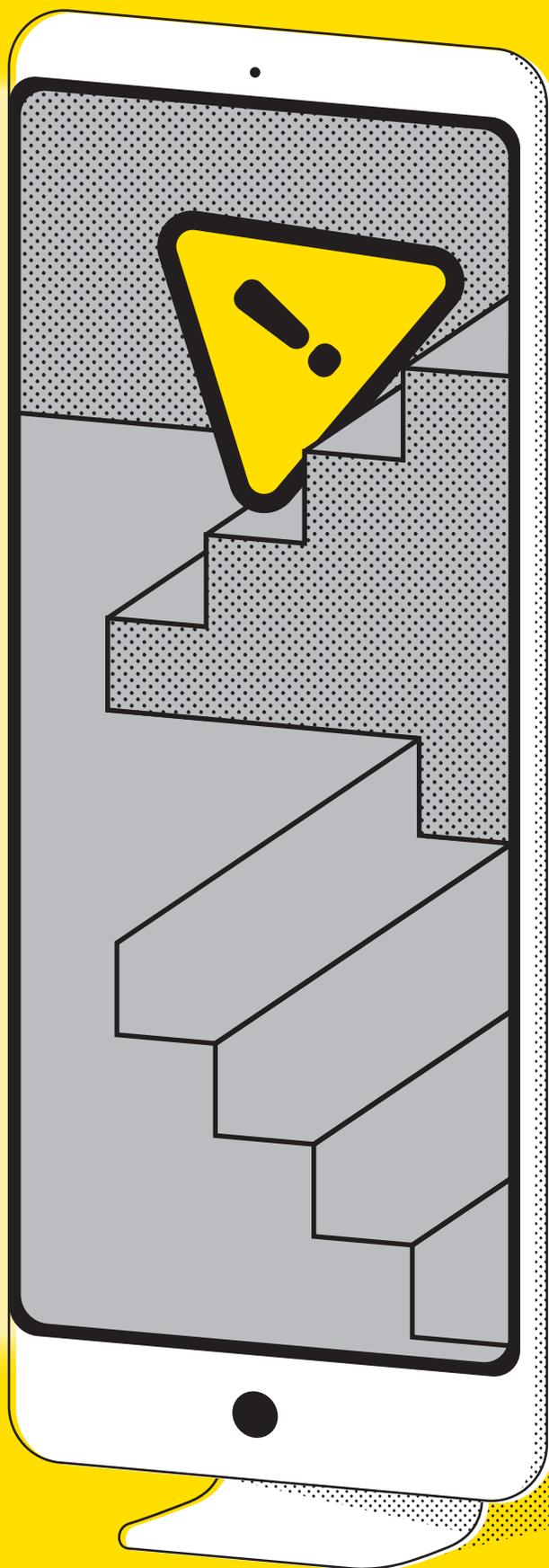
**TOKIO MARINE
SEGURADORA**

NOSSA TRANSPARÊNCIA, SUA CONFIANÇA

Ciber- segurança

por António Gameiro Marques Diretor Geral
e Lino Santos Coordenador
Gabinete de Segurança Nacional

Em 27 de junho de 2017, funcionários de mais de 80 empresas globais ligaram os seus computadores para apenas encontrarem um écran com a mensagem “Os seus ficheiros importantes foram cifrados”. Em complemento, era feito um pedido de pagamento de uma quantia em bitcoins, que levaria à decifragem dos ficheiros entretanto tornados inacessíveis. Com o desenrolar do dia, o “C level” começou a compreender a dimensão e o impacto da situação a que tinham sido sujeitas as suas empresas: o malware tinha infetado servidores centrais com uma tal profundidade e gravidade, que as operações globais se encontravam paralisadas, incluindo as comunicações entre os diversos hubs empresariais, acessos a documentos e interligação com os respetivos sistemas de controlo industrial.



Esta breve descrição retrata, de forma muito genérica, o que se passou com o ciberataque conhecido como NotPetya, um “verme” que começou a propagar-se com a atualização de um software muito popular na Europa de leste, e que acabou por causar danos económicos globais superiores a 10 mil milhões de USD em setores como transporte, energia, produtos farmacêuticos, produção alimentar e de bens de consumo.

Todavia, apesar destes exemplos de ciberataques devastadores em escala e âmbito, existem evidências de que muitas das maiores empresas permanecem com baixos níveis de preparação nesta área. Embora os respetivos dirigentes já reconheçam a cibersegurança como uma importante parte das atividades na área do IT, ainda não compreenderam o carácter estratégico desta temática e o quão relevante é, para o negócio, trazerem para a mesa do Conselho de Administração o tema da cibersegurança, sobretudo quando importa olhá-lo como uma oportunidade, face ao facto de, cada vez mais, as atividades das empresas dependerem do digital.

“ Trata-se de uma mudança fundamental de “mindset”: a cibersegurança deve ser tratada como um assunto de natureza estratégica.”

Noutra perspetiva, constata-se que os executivos que conseguiram gerir o impacto daqueles ciberataques com sucesso, reconhecem na cibersegurança uma prioridade estratégica de alto nível, por verificaram, factualmente, que seu maior erro no período que antecedeu este ataque terá sido o de tratar a cibersegurança apenas como uma questão técnico-operacional.

As lições aprendidas deste ciberataque evidenciaram que a melhor forma de mitigar os riscos inerentes é maximizar a preparação corporativa numa lógica transversal à organização, uma vez que todo o negócio pode ser gravemente afetado por uma situação deste género, para além da reputação da empresa, o que, no limite, pode impactar o respetivo valor bolsista. Trata-se, assim, de uma mudança fundamental de “mindset”: a cibersegurança deve ser tratada como um assunto de natureza estratégica e não eminentemente operacional e como uma oportunidade e não como uma despesa.

Com efeito, o olhar-se para este assunto como uma oportunidade, leva a que a organização desenvolva uma sólida estratégia de cibersegurança, focada na identificação dos riscos associados aos ativos críticos para os processos de negócio e o respetivo tratamento e mitigação. O mecanismo de desenvolvimento da estratégia permitirá, ainda, reconhecer novas oportunidades estratégicas, incluindo a revelação de novos pontos fortes e fracos, fundamentais quer para a transformação das lideranças das equipas, quer no âmbito da evolução das capacidades organizacionais, nomeadamente aquelas que contribuem para incremento da resiliência organizacional através da cibersegurança.

Em linha com este raciocínio, e usando uma “objetiva de grande angular”, verificamos que a segurança do ciberespaço se tem vindo a transformar, passando de um domínio eminentemente técnico, centrado na proteção de redes e tecnologia, para um



António Gameiro Marques



Lino Santos

importante tópico transversal, centrado nas pessoas e nos potenciais impactos nas organizações e na sociedade, e por isso de natureza estratégica e de importância global.

A segurança do ciberespaço é, por isso, cada vez mais um pilar de uma sociedade digital, que se pretende resiliente, sendo por isso essencial para garantir a integridade dos processos sociais e de negócios interconectados, que estão no centro dos complexos ecossistemas das sociedades modernas. A sua crescente importância, designadamente quanto ao impacto que os mais diversos tipos de ciberataques podem provocar na sociedade, tem sido sistematicamente classificada pelas mais diversas fontes como um dos maiores riscos que a economia global enfrenta hoje.

TOP THREATS 2019-2020	Assessed Trends	Change in Ranking
1 Malware	--	--
2 Web-based Attacks	--	↗
3 Phishing	↗	↗
4 Web application attacks	--	↘
5 Spam	↘	↗
6 Denial of service	↘	↘
7 Identity theft	↗	↗
8 Data breaches	--	--
9 Insider threat	↗	--
10 Botnets	↘	↘
11 Physical manipulation, damage, theft and loss	--	↘
12 Information leakage	↗	↘
13 Ransomware	↗	↗
14 Cyberespionage	↘	↗
15 Crytojacking	↘	↘

Trends	Ranking
↘ Declining	↗ Going up
-- Stable	-- Same
↗ Increasing	↘ Going down

“ Apesar destes exemplos de ciberataques devastadores em escala e âmbito, existem evidências de que muitas das maiores empresas permanecem com baixos níveis de preparação nesta área.”

CONTEXTO

No que diz respeito aos riscos decorrentes da profusão das tecnologias digitais, aumentados com a situação pandémica em que nos encontramos, vários autores assinalam que os ciberataques se tornarão mais frequentes e complexos, quer na sofisticação do ataque, quer no seu alcance e âmbito, e que a proliferação da desinformação, alavancada pela convergência das capacidades analíticas de grandes quantidades de informação com técnicas de criação de “deep fake”, suportadas em algoritmos de aprendizagem automática, pode provocar uma perceção da realidade completamente alterada por parte de quem, de forma incauta, poderá consumir aquele tipo de informação.

No seu mais recente relatório sobre o panorama da ameaça,¹ a Agência Europeia para a Cibersegurança (ENISA) assinala as 15 maiores ameaças (Figura 1), sendo que muitas delas são potenciadas pela situação pandémica em que todos vivemos, uma vez

que existe uma maior exposição ao ciberataque por estarmos todos a usar, de forma intensa, os meios digitais para a concretização das nossas atividades.

No caso português em particular, o Observatório de Cibersegurança,² desenvolvido sob coordenação do Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS), apurou que, relativamente à linha de observação “Riscos e conflitos”,³ em particular no seu boletim atualizado de agosto de 2020, a infeção por *malware* representou 16% do total de incidentes registados pelo CERT.PT,⁴ de facto o 2º mais frequente depois do *phishing*, com 36%. Estes números representam um crescimento relativamente aos do período homólogo de 2019, no qual 14% dos incidentes foram infeção por *malware* e 31% foram *phishing*. Assinale-se que este é, muitas vezes, um veículo de disseminação do *malware*, que, por ser menos visível, pode atingir as vítimas de forma mais discreta e silenciosa, colocando os respetivos dispositivos comprometidos e assim vulneráveis e reféns de todo o tipo de atividades criminosas.

Figura 1 - Panorama de ameaça cibernética de acordo com a ENISA
(Fonte: The year in review. ENISA Threat Landscape)

ATORES E INCIDENTES

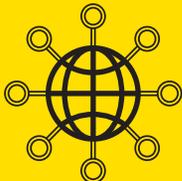
	Empresas e indivíduos em Portugal reconhecem menos do que na UE sofrer incidentes de cibersegurança, em 2019 (Eurostat).	8%	Das empresas portuguesas ^(13% na UE)
		27%	Dos indivíduos portugueses ^(37% na UE)
	As grandes empresas e as empresas de telecomunicação em Portugal e na UE são aquelas que mais reconhecem justificar incidentes de segurança de TIC, em 2019 (Eurostat).	14%	Das grandes empresas portuguesas
		17%	Das empresas de telecomunicações portuguesas
	Há menos empresas em Portugal do que na UE com seguro contra incidentes de segurança de TIC, em 2019 (Eurostat).	10%	Em Portugal
		21%	Na UE
	Em 2019, o tipo de incidente de segurança no uso de internet para fins privados que os indivíduos em Portugal reconhecem sofrer mais é o <i>phishing</i> (Eurostat).	18%	Em Portugal
		28%	Na UE
	Em 2019, os portugueses com idades entre os 25 e os 34 anos e os portugueses com estudos superiores tendem a reconhecer mais do que outros que sofreram incidentes de segurança no uso da internet para fins privados (Eurostat).	35%	25-34 anos
		18%	65-74 anos
		40%	Com estudos superiores
		17%	Sem estudos superiores
	O phishing e a infeção por malware (inclui <i>ransomware</i>) são os tipos de incidentes mais registados em 2019 pelo CERT.PT e pela RNCSIRT (CERT.PT e RNCSIRT).	AT CERT-PT	
		31%	Phishing
		16%	Infeções malware
		AT RNCSIRT	
		13%	Phishing
13%	Infeções malware		

Figura 2 - Atores e incidentes. Uma perspetiva nacional.

(Fonte: Relatório Riscos e Conflitos, Observatório de Cibersegurança, junho de 2020)

DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA PORTUGAL

Para fazer face aos desafios colocados pela evolução tecnológica acima referida e ao crescimento em quantidade e sofisticação que os ciberataques apresentam, Portugal tem em curso, através do CNCS e dos demais parceiros nacionais neste domínio, um conjunto de iniciativas que, em linha com as diretrizes da União Europeia, contribuirão para que o espaço europeu seja um local que possui, neste domínio, políticas públicas harmonizadas mas também adaptadas à realidade de cada um dos Estados-Membros.

Com efeito, e de acordo com o mais recente relatório sobre o Índice de Digitalidade da Economia e da Sociedade 2020 (DESI 2020³), Portugal ocupa o 19º lugar entre os Estados-Membros, sendo que a dimensão que mais difere da média europeia está relacionada com a literacia digital das pessoas (Figura 4), razão pela qual uma das iniciativas mais significativas que se encontra em curso é precisamente na área do incremento do conhecimento e da sensibilização da sociedade no domínio da segurança digital. Esta atividade, que é contínua, consubstancia-se num conjunto de ações como cursos gerais de cibersegurança e workshops temáticas, passando por uma ampla participação em conferências e seminários alusivos ao tema. Neste capítulo, destaca-se a recente realização da conferência anual (CDAYS2020⁶) onde se abordou o tema da segurança do ciberespaço numa lógica transversal às diversas áreas da sociedade, e onde se relevou a necessidade premente de incrementar a capacitação da sociedade portuguesa em conhecimentos na área digital em geral e em cibersegurança em particular.

Todavia, as atividades do CNCS possuem uma abrangência consideravelmente maior e um alinhamento com o conjunto de iniciativas estruturantes que decorrem quer do Cybersecurity Act da EU,⁷ quer da Diretiva NIS⁸, relativa a medidas destinadas a garantir um elevado nível comum de segurança das redes e da

informação. Da transposição desta última para o ordenamento jurídico nacional, através do Regime Jurídico de Segurança do Ciberespaço,⁹ foi realizado um conjunto de atividades que visa dotar o nosso País com os mecanismos congéneres com a União no que diz respeito à cibersegurança, designadamente no âmbito da identificação dos prestadores de serviços essenciais à sociedade, e aos respetivos requisitos de cibersegurança. Concomitantemente, e dada a entrada em vigor a 27 de junho de 2019 do *Cybersecurity Act* da UE, está em curso a construção de um sistema nacional de certificação de cibersegurança para produtos e serviços que terão validade em toda a EU, através do qual se promoverá, ao nível do mercado interno, a materialização do “security by design”, aumentando a segurança dos produtos conectados, dispositivos de Internet das coisas e infraestruturas críticas ao consumidor. Neste contexto, as novas regras espelhadas no Cybersecurity Act são um fator gerador de confiança no

mercado digital e nos dispositivos que usamos todos os dias, assegurando a sua conformidade com os elevados níveis de cibersegurança exigidos, através de uma avaliação rigorosa e independente de uma entidade certificadora. Do ponto de vista das empresas, este sistema disponibiliza um conjunto de oportunidades para a certificação de produtos e serviços das nossas PME inovadoras, resultando numa economia de custos significativa, uma vez que, de outra forma, teriam de se dirigir a outros países para obter essa certificação. Uma única certificação com validade europeia também removerá as potenciais barreiras de entrada no mercado, sendo que as empresas serão, assim, incentivadas a investir na cibersegurança dos seus produtos. Esta é, igualmente, uma forma da União Europeia mitigar a sua relativamente baixa soberania digital pois, à semelhança do que fez no âmbito do regulamento geral de proteção de dados pessoais, imporá à partida requisitos a todos os construtores de dispositivos e serviços IT, independentemente da sua proveniência.

IDES 2020 - DESEMPENHO RELATIVO POR DIMENSÃO

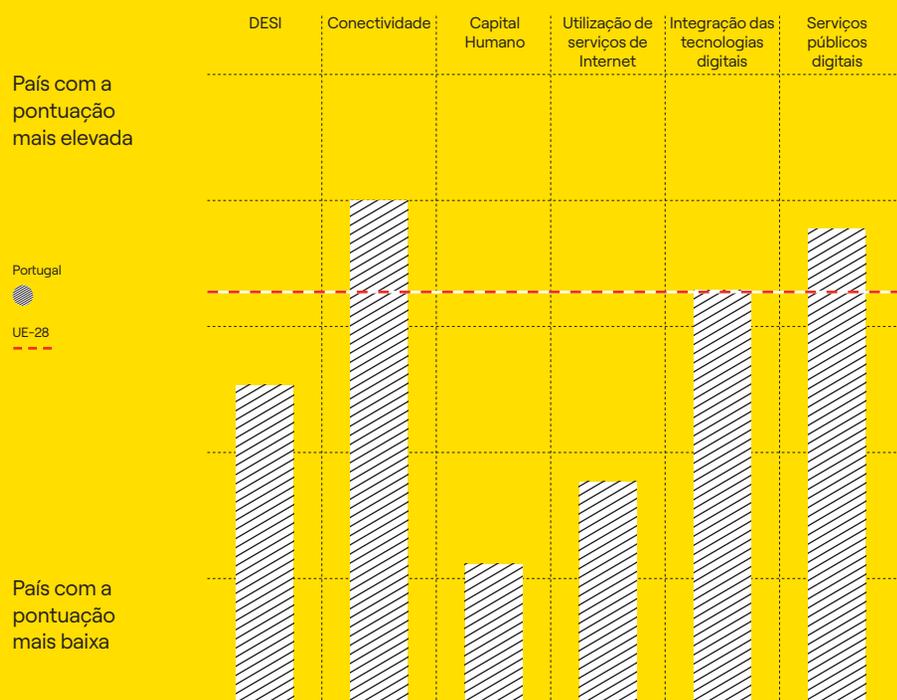


Figura 3 - IDES 2020, desempenho relativo por dimensão observada para Portugal. Fonte: DESI 2020

“ Num futuro próximo, as empresas melhor preparadas para lidar com os riscos de cibersegurança terão uma importante vantagem competitiva sobre as restantes, e a escolha de fornecedores e parceiros terá como um dos seus critérios de decisão a respetiva maturidade em cibersegurança.”

CONCLUSÕES

Num futuro próximo, as empresas melhor preparadas para lidar com os riscos de cibersegurança terão uma importante vantagem competitiva sobre as restantes, e a escolha de fornecedores e parceiros terá como um dos seus critérios de decisão a respetiva maturidade em cibersegurança. De igual modo, os potenciais clientes escolherão as empresas que obtiverem índices de resiliência digital mais elevados porque assim passarão a ser merecedores de maior confiança. Este contexto deve ser visto como uma oportunidade estratégica para as empresas. Melhorar os índices de cibersegurança e diminuir a vulnerabilidade da sociedade decorrente da sua crescente digitalização será feita, por um lado, com uma contínua

aposta na sensibilização e na criação de competências na nossa sociedade e, por outro, na regulação dos agentes de atividade económica, exigindo-lhes a aplicação de medidas de segurança de forma a garantir um elevado patamar de cibersegurança nos seus serviços prestados. Para tal, são necessárias lideranças empenhadas e conscientes do valor estratégico da cibersegurança para as suas organizações e para a sociedade. É preciso desmistificar e normalizar a cibersegurança na vida das organizações. ///

- 1 <https://www.enisa.europa.eu/publications/year-in-review>
- 2 <https://www.cncs.gov.pt/observatorio/>
- 3 <https://www.cncs.gov.pt/observatorio/relatorios/>
- 4 Computer Emergency Response Team português.
- 5 <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/desi>
- 6 <https://www.c-days.cncs.gov.pt/>
- 7 <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/eu-cybersecurity-act>
- 8 <https://www.cncs.gov.pt/transposicao-da-diretiva-nissri/>
- 9 <https://dre.pt/application/conteudo/116029384>

O Contra-almirante **António Gameiro Marques** é licenciado em Ciências Militares Navais, Classe de Marinha. Prestou serviço em vários navios da Armada e, após frequentar a especialização de Comunicações na Marinha, concluiu em 1987 o Mestrado em *Electrical and Computer Engineering* que frequentou na *Naval Postgraduate School* em Monterey na Califórnia, EUA. Esteve envolvido na equipa de projeto dos sistemas de combate das fragatas da classe Vasco da Gama da Marinha Portuguesa, tendo igualmente feito parte da equipa de e certificação internacional daqueles navios no Reino Unido. Após ter frequentado o curso do Colégio de Defesa NATO em Roma em 2003 foi, de outubro de 2004 a outubro de 2007, o conselheiro militar de Marinha do Embaixador de Portugal junto da Aliança Atlântica no Quartel-General da NATO em Bruxelas, onde cumulativamente representou Portugal no *NATO Consultation Command and Control Board* (NC3B), entidade responsável naquela organização internacional por todos os assuntos relacionados com as tecnologias de informação e comunicação. Foi promovido ao posto de Contra-almirante a 27 de novembro de 2008. Foi o *Chief Information Officer* (CIO) da Marinha durante cerca de 4 anos, Secretário-Geral Adjunto do Ministério da Defesa Nacional durante os 3 anos seguintes e desde 1 de setembro de 2016 é o Diretor-Geral do Gabinete Nacional de Segurança, sendo, por inerência, a Autoridade Nacional de Segurança. O Centro Nacional de Cibersegurança encontra-se na estrutura do GNS. Frequentou o 39º Programa de Alta Direção de Empresas (PADE) da AESE/IESE - Escola de Direção e Negócios, incluindo as respetivas atualizações em 2016 e 2017.

Lino Santos é Mestre em Direito e Segurança pela Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa, licenciado em Engenharia de Sistemas e Informática pela Universidade do Minho, é coordenador do Centro Nacional de Cibersegurança e membro designado ao conselho de administração da Agência Europeia de Cibersegurança - ENISA. Foi diretor de Segurança e Serviços à Comunidade na Fundação para a Computação Científica Nacional, diretor do serviço de resposta a incidentes de segurança informática CERT.PT, oficial de ligação nacional à ENISA e Membro da Comissão instaladora do Centro Nacional de Cibersegurança.

Pool de resseguro

a medida certa no momento errado

por Laurent Montador Deputy CEO, Caisse Centrale de Réassurance (CCR)



Laurent Montador

Como todos sabemos, o primeiro confinamento devido à Covid-19 teve um grave impacto sobre as economias europeias, especialmente entre as pequenas e médias empresas (PMEs) e nos setores como o lazer, turismo e transportes. As empresas de maior dimensão também sofreram. De facto, muitas não teriam sobrevivido a 2020 se as autoridades públicas não tivessem tomado medidas excecionais. O governo francês, por exemplo, prontamente suportou 70% da massa salarial das PMEs introduzindo legislação sobre o desemprego e empréstimos bancários com garantia do estado e baixas taxas de juro (1%-2%).

A indústria seguradora viu-se sob gigantesca pressão em várias frentes. Primeiro, da parte dos clientes, para explicar e confirmar o âmbito das coberturas. Os seguradores também

enfrentaram pressões políticas para contribuir voluntariamente para um “fundo solidário” público, concebido para apoiar as PMEs afetadas pela pandemia, assim como para fazer contribuições mais significativas que as de outros setores (cerca de 400 milhões de euros). Finalmente, a indústria seguradora tem sido sujeita a uma vaga de litígios com vários fundamentos legais que contestam os clausulados das suas apólices.

O facto é que, quando uma empresa enfrenta uma situação difícil, os empresários procuram, compreensivelmente, qualquer fonte potencial de apoio que, neste caso, implicou um apelo aos governos e seguradores para que produzissem uma resposta clara e rápida, e que incidisse, nomeadamente, sobre o seguro de perdas de exploração.

Esta cobertura nem sempre é subscrita pelas PME e, mesmo quando o é, costuma estar dependente da verificação de danos materiais. Alguns seguradores tinham disponibilizado uma extensão da cobertura tradicional, que inclui um *trigger* de “encerramento administrativo”, mas com âmbito geográfico limitado. É justo dizer que ninguém podia ter previsto tal “encerramento global” ou série de encerramentos durante um período alargado, como resultou com a Covid-19. A pandemia também significa que um dos blocos financiadores do seguro — a mutualização — ou distribuição do risco — já não é válido, uma vez que todos os riscos são declarados ao mesmo tempo, pelo que o ónus de assistência recai sobre as entidades públicas. É uma situação semelhante à que ocorre em tempos de guerra, em que é muito claro para o mercado segurador que a cobertura de guerra está excluída dos contratos de seguro, salvo disposição expressa em contrário.

O seguro é, na sua essência, um contrato que, em caso de pandemia, precisaria de ser revisto em termos de clareza, facilidade de compreensão e cobertura. O regulador francês rapidamente respondeu ao desafio e verificou os diferentes clausulados em vigor nos setores mais afetados. Emitiu um relatório público em junho de 2020, declarando que 93% das apólices excluíam a parte das perdas de exploração por encerramento administrativo derivado da Covid-19; 4% das apólices não eram suficientemente claras; e 3% incluíam especificamente proteção contra as perdas de exploração.

OLHAR EM CONJUNTO PARA O FUTURO

Assim que foi decretado o primeiro confinamento, seguradores, governos, PME e representantes de grandes empresas começaram a trabalhar numa parceria público-privada com o intuito de garantir alguma compensação às empresas em caso de ocorrer outro encerramento global forçado.

Desde logo foi muito claro que não seria possível aplicar fosse que plano fosse à Covid-19 com a pandemia ainda a evoluir. Em segundo lugar, discutiu-se se devia ser obrigatório ou não que todas as empresas aderissem a um novo regime de seguro através de uma parceria público-privada (PPP). Contudo, os maiores *players* demonstraram pouco interesse num esquema de mutualização que incluísse todos os tipos de negócios, e esse plano foi abandonado. Os seguradores também queriam que esse plano se aplicasse a outros riscos que pudessem forçar as empresas a encerrar as suas portas, incluindo greves, tumultos, alteração da ordem pública e ataques terroristas. A sua lógica era não apenas de matar vários coelhos de uma cajadada só, mas de aumentar a probabilidade de que quaisquer fundos acumulados pelo plano PPP em anos sem perdas pudessem estar disponíveis. Por último, mas não de menor importância, o governo estava ansioso por garantir uma participação financeira significativa dos seguradores e resseguradores privados, antes da ativação de qualquer *stop loss* de resseguro público, uma vez que o capital potencialmente em risco podia ascender aos milhares de milhões de euros se não fosse limitado por nenhuma cobertura.

Uma das muitas respostas interessantes do setor relacionava-se com a criação de uma cobertura de capital de resiliência, que teria um *trigger* duplo, como uma pandemia em simultâneo com uma diminuição imediata do volume de negócios em 50% no primeiro mês e uma diminuição cumulativa do volume de negócios anual acima dos 8%. Esta cobertura seria paga rapidamente, 20 a 30 dias após a primeira declaração de sinistro, durante um período cumulativo máximo de três meses em caso de encerramento total ou parcial. A proposta incluía definir um montante máximo por empresa (e por pandemia) de €500.000. No caso de empresas com volume de negócios inferior a €100.000, haveria um prémio fixo, qualquer que fosse o setor. Tendo as empresas um volume de negócios superior a 20 milhões de euros, o prémio seria limitado em função de um volume de negócios de 20 milhões, dependendo do setor.

A estrutura de preços proposta para o plano não foi integralmente divulgada, mas a ideia era definir para as empresas um prémio global de 50% a 70% dos prémios relativos ao Fundo para Catástrofes Naturais (CatNat) - o prémio do programa público-privado CatNat em França é 12% do prémio de danos patrimoniais excluindo danos próprios no seguro automóvel.

O que seria então este pagamento em montante fixo para assegurar este “capital de resiliência”? A intenção era que este resultasse num pagamento que, embora não constituindo compensação integral, representasse ainda assim 50% da margem bruta após a dedução da receita e salários. O plano era chegar a esse valor através de um montante fixo derivado por uma regra simples; ou seja, definir o montante fixo como múltiplo do prémio pago. Podia ser um múltiplo único, ou um múltiplo definido por setor, dependendo da dimensão das empresas. O principal desafio desta abordagem seria como definir a estrutura de preços mas, apesar das dificuldades inerentes, o plano era, em teoria, exequível.

“ A principal razão para a proposta de um novo programa PPP não ter funcionado é muito simples: dinheiro.”

“ A pandemia também significa que um dos blocos financiadores do seguro — a mutualização — ou distribuição do risco — já não é válido, uma vez que todos os riscos são declarados ao mesmo tempo, pelo que o ónus de assistência recai sobre as entidades públicas. ”

ENTÃO, POR QUE NÃO RESULTOU O PROGRAMA?

Um dos primeiros problemas é que a Covid-19 ainda não passou e as empresas estão financeiramente frágeis — e muitas delas ainda frustradas e insatisfeitas com o setor segurador por causa da falta de cobertura e apoio. Também beneficiaram do programa de proteção financeira ativado pelo governo, ainda que as exigências de reembolso possam ter início no primeiro semestre deste ano. Há sempre resistência a quaisquer programas de PPP obrigatórios, que são simplesmente considerados novos impostos.

Outra razão para o programa não avançar é facto de o governo ter tomado várias medidas excecionais e significativas, acelerando políticas orçamentais não habituais, de forma a amortizar o choque imediato que teria ocorrido imediatamente após o confinamento. O governo queria que o mercado segurador disponibilizasse coberturas até aos 4 ou 5 mil milhões de euros. Contudo, os seguradores só estavam dispostos a assumir um risco de até mil milhões, com

outros mil milhões a suportar pelos resseguradores. Os cálculos e modelos sugeridos pelos seguradores também levaram a discussões sobre a questão da partilha do prémio de risco entre seguradores, resseguradores e um ressegurador público.

A principal razão para a proposta de um novo programa PPP não ter funcionado é muito simples: dinheiro. As empresas não querem pagar um prémio adicional e, de momento, não têm liquidez para o suportar. É a sua visão geral por agora. Ponto final.

Então, o programa de PPP estará completamente fora de questão? A curto prazo, e durante o mandato deste governo, é bem provável que sim. A resposta à falta de cobertura de empresas durante uma pandemia, por agora, está no auto-seguro e nas disposições fiscais vantajosas que acompanham a formação de cativas e, potencialmente, com a legislação certa, cativas nacionais. E, é claro, qualquer cativa pode ressegurar parte dos seus riscos no setor privado! Uma oportunidade que não foi totalmente perdida. ///

Laurent Montador é Deputy CEO da CCR desde 2014. Profissional experiente em gestão, subscrição, riscos atuariais e finanças, altamente motivado pelos temas da transformação digital e dos recursos humanos, participou ativamente na criação da CCR Re, empresa filial dedicada aos mercados internacionais de resseguro. Anteriormente, ocupou várias posições sénior em áreas atuariais e na gestão de subscrição em mercados internacionais e franceses em grandes empresas de seguro e resseguro. Membro do Instituto Francês de Atuários, é também membro do Alto Conselho Consultivo da OCDE para a gestão financeira de catástrofes naturais, bem como membro do *World Forum of Cat Programs and International Forum for Terrorism Risk (Re) Insurance Pools* (IFTRIP). É igualmente membro da Comissão Científica do BRGM, instituição francesa de geociência para um planeta sustentável. Foi professor na Universidade de Paris, Dauphine, ensinando análise de dados e IA e contribuiu regularmente para conferências sobre os riscos que incidem sobre o setor segurador.

Distribuição da vacina Colaborar para vencer

por José Núñez CEO, Lloyd's Iberia



José Núñez

Ninguém podia ter previsto a complexidade, dimensão e gravidade da Covid-19. Ao longo de 2020, constatámos em primeira mão os impactos previsíveis e imprevisíveis de uma pandemia nos sistemas globais. Enquanto mercado mundial de seguro e resseguro especializado, o risco está no cerne de tudo o que fazemos no Lloyd's, e a nossa profunda compreensão do risco, aliada a produtos suportados pela tecnologia, significam que temos um papel chave a desempenhar no apoio ao fornecimento da vacina contra a Covid-19 a países em desenvolvimento.

O mercado Lloyd's tem um sólido percurso na disponibilização de produtos inovadores que evoluem em conjunto com as necessidades da sociedade e das empresas. Como catalisador do nosso impulso no sentido da inovação, o Lloyd's lançou o *Lloyd's Lab*, uma plataforma onde diversas e interessantes start ups podem trazer novas formas de pensar ao mercado e combiná-las com o *know how* de subscrição que torna este mercado tão reconhecido. Em outubro de 2018, o *Lloyd's Lab* deu as boas-vindas a um primeiro grupo de *start ups*. Entre

estas caras novas contava-se a Parsyl, uma plataforma de dados centrada nas cadeias de fornecimento, que desenvolveu uma solução IoT para tirar melhor partido da análise de dados e ajudar as empresas de transporte a compreender, mitigar e segurar os riscos a que estão sujeitos os bens perecíveis na sua passagem pela cadeia de fornecimento.

E chegamos a 2020, com uma pandemia em que os mercados em desenvolvimento têm sido afetados de forma desproporcionada e duplamente desafiados pela complexidade da obtenção de vacinas que exigem o transporte em temperaturas extremamente baixas até chegarem aos lugares e pessoas que delas precisam. Essa complexidade, determinada pela fragilidade infraestrutural, acesso difícil a dados de monitorização e conhecimento limitado sobre a gestão de risco, traz a dificuldade adicional de prémios de seguro elevados, aliados a condições desfavoráveis de cobertura. Daqui pode resultar o transporte de cargas de importância crítica através da cadeia de fornecimento sem a cobertura adequada, ou mesmo sem cobertura alguma.

“ No Lloyd's, somos motivados no sentido da partilha de risco para criar um mundo mais forte. À medida que o risco se torna mais complexo, continuaremos a lutar pela identificação de soluções que ajudem a tornar esta visão realidade.”

Para enfrentar este desafio, o Lloyd's tem trabalhado em colaboração com a Parsyl e um conjunto de parceiros tecnológicos e do setor segurador no sentido da criação da *Global Health Risk Facility*, uma solução que providencia soluções de cobertura de seguro e mitigação de risco de suporte a uma eficaz distribuição de vacinas contra a Covid-19. Aplicando e adaptando a tecnologia existente da Parsyl, esta solução inovadora permite aos subscritores obter informação ao nível de cada expedição e fornece aos profissionais de saúde dados relacionados com a temperatura para os ajudar a minimizar ou mesmo mitigar a perda de valiosas doses da vacina. Sem esta solução, as comunidades enfrentariam certamente mais desafios na distribuição de equipamento, tratamentos e vacinas que salvam vidas.

Sinto muito orgulho nesta colaboração transversal num momento tão crítico, uma colaboração que reflete claramente adaptabilidade e capacidade de encontrar soluções longamente reconhecidas ao mercado Lloyd's, assim como de todos os nossos fantásticos parceiros. Ben Hubbard, CEO da Parsyl, comentou comigo que “As crises podem acelerar o progresso e esta solução é um exemplo de como a colaboração no mercado de seguros global pode aliar tecnologia e dados para criar um

modelo novo e inovador que resolve um problema de gestão de risco global e complexo,” e concordo inteiramente com ele.

A *Global Health Risk Facility* é um marco significativo que demonstra como o mercado de seguros global pode aliar-se a peritos em cadeias de fornecimento e em dados para criar uma diferença significativa e duradoura nas nossas comunidades e na sociedade, mesmo face a uma grande catástrofe. Também demonstra o papel de liderança que os seguros podem desempenhar na recuperação e reconstrução da sociedade em tempos de necessidade. E ilustra o papel desempenhado pelo Lloyd's como centro especialista em subscrição, pensamento inovador e tecnologia, trazendo o melhor do nosso setor para aprender com especialistas de outras áreas e colaborar para que o setor possa reagir e encontrar soluções mais rapidamente do que nunca.

No Lloyd's, somos motivados no sentido da partilha de risco para criar um mundo mais forte. À medida que o risco se torna mais complexo, continuaremos a lutar pela identificação de soluções que ajudem a tornar esta visão realidade. Acreditamos que estes passos demonstram como o nosso setor pode ajudar a resolver desafios da sociedade em benefício das comunidades em todo o mundo. ///

Jose Núñez estudou Filologia e tem um diploma da IESE Business School em Direção Executiva. É o atual CEO do Lloyd's Iberia e trabalha em Madrid. Tem mais de 30 anos de experiência e uma compreensão aprofundada dos mercados ibéricos de seguro e resseguro, tendo trabalhado em várias funções de gestão na Commercial Union, Gerling & Catlin. É também presidente da ASASEL (*Asociación de Agencias de Suscripción Españolas de Lloyd's*). Mais recentemente, foi Diretor Comercial Nacional no Asegurp S.A. em Espanha. É fluente em inglês e alemão.



THE END

VICTORIA
Uma empresa do Grupo Segurador **SMA**

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.



www.victoria-seguros.pt
VICTORIA - Seguros, S.A., sociedade anónima, com sede na Av. da Liberdade, n.º 198/200, em Lisboa, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa sob o número único de matrícula e pessoa coletiva 506 333 027, com o capital social de 34.850.000 Euros e VICTORIA - Seguros de Vida, S.A., sociedade anónima, com sede na Av. da Liberdade, n.º 198/200, em Lisboa, matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa sob o número único de matrícula e pessoa coletiva 502 821 060, com o capital social de 8.500.000 Euros. Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.



> HDI Global Seguros

SOMOS HDI GLOBAL.

Descubras as nossas soluções em Seguros! Estamos aqui por você... no mundo todo!

www.hdi.global
www.hdiglobalbrasil.com.br



Novo relato financeiro

Sustentável e inclusivo

por **Nuno Figueiredo** Partner, Deloitte



Nuno Figueiredo

A pandemia provocada pelo SARS-CoV-2 afetou as economias a nível mundial e os mercados financeiros. Virtualmente todas as indústrias e governos enfrentam desafios diversos associados à contração económica, que afeta de forma não homogénea as diversas atividades económicas, mas que tem impactos transversais por via das restrições de circulação e da atividade económica, bem como no relacionamento interpessoal pelo já familiar distanciamento social.

Tais impactos têm um efeito transformador nas organizações, nas formas de trabalho e na organização social, muitas potencialmente positivas a longo prazo, mas que, a curto prazo, contribuem indubitavelmente para o agravamento das desigualdades sociais.

A maioria dos governos tem vindo a implementar iniciativas de apoio para minorar os impactos negativos desta situação. Contudo com o evoluir da crise pandémica, a generalidade das entidades encontra-se exposta a desafios associados à contração da atividade económica, ao aumento da volatilidade dos mercados financeiros, à erosão do valor de mercado, à diminuição da

atividade, à deterioração do risco de crédito e à liquidez, entre outros, que têm vindo a alargar os cenários mais pessimistas de recuperação económica.

A crescente incerteza faz com que as entidades sejam obrigadas a ponderar este contexto ao nível da elaboração das demonstrações financeiras, com complexidade acrescida ao nível dos julgamentos e estimativas, mas também ao nível das divulgações, de forma a que os diversos *stakeholders* possam perceber os impactos ao nível do valor reportado de ativos, passivos, da sua liquidez e solvência e as potenciais incertezas associadas à continuidade das operações.

Os cenários de crise vêm, habitualmente, levantar questões sobre o normativo contabilístico e em que medida o mesmo contribui para antecipar riscos ou, porventura, para acentuar os seus impactos. Foi esse o debate que existiu na crise financeira da primeira década do século. As crises acentuam a preocupação com o longo prazo em detrimento do reporte trimestral que exacerba a preocupação de curto prazo.

Em resultado da última crise, assistimos a uma reforma relevante ao nível do relato financeiro, nomeadamente sobre instrumentos financeiros, que se traduziu na introdução do “expected credit loss model” com a antecipação do reconhecimento de imparidades e com alterações ao nível da forma como o conceito de justo valor é considerado ao nível da mensuração e reconhecimento de instrumentos financeiros, ou mais recentemente, com a finalização do *standard* relativo a locações que dá maior visibilidade a esse tipo de responsabilidade

O relato financeiro “tradicional” tem vindo a dar resposta fundamentalmente aos requisitos impostos por um *stakeholder*: o acionista/investidor, centrando a sua análise no curto prazo e sendo fundamentalmente “*backward looking*”. E, apesar de ser imprescindível a visão de longo prazo para efeitos de um conjunto relevante de estimativas - seja de justo valor, seja de imparidade - o que é certo é que o relato financeiro não pode explicar com clareza a estratégia de longo prazo da empresa. Não é esse o seu propósito. Para esse efeito são necessários mecanismos adicionais de relato, de forma a dar maior transparência sobre a visão de longo prazo, e as ações concretas para esse objetivo.

De qualquer forma, mesmo o relato financeiro tradicional, muitas vezes acusado de não ter em consideração fatores de sustentabilidade e de longo prazo, tem vindo a prestar mais atenção a estes aspetos.

Um exemplo relaciona-se com a temática dos riscos climáticos: se à partida o conceito de alterações climáticas não está sequer definido ao nível do normativo contabilístico internacional (“IFRS”). Os IFRS, sendo baseados em princípios, preveem divulgações e impactos quantitativos decorrentes dos riscos que as organizações enfrentam. Assim, os riscos climáticos não estão excluídos dessa análise. Talvez por isso tenhamos assistido recentemente ao registo de imparidades relevantes de ativos de extração petrolífera provocados pela descida continuada dos preços futuros de petróleo que, para além de serem agravados pela pandemia, também resultam de uma preocupação cada vez mais premente para se efetuar a transição para uma economia com emissões nulas e da consciencialização dos impactos que daí decorrem para a valorização dos ativos das organizações.

Os riscos climáticos podem influenciar muitas estimativas relevantes, como a vida útil dos ativos, a mensuração das imparidades por via de maiores custos ou redução da procura, ou a valorização de ativos. A TFC¹ identificou algumas indústrias como sendo afetadas especificamente por tais riscos, recomendando a divulgação de cenários relativos ao seu impacto. De igual forma, a pressão para essa evolução surge igualmente da parte dos investidores, com iniciativas como a do *Institutional Investors Group on Climate Change* (um grupo pan-europeu representando ativos com um valor líquido superior a 33 triliões de euros) que veio exigir que as organizações sejam consistentes com os princípios definidos pelo Acordo de Paris de emissões líquidas nulas, e que façam refletir nas suas demonstrações financeiras os impactos dessas medidas.

A fim de responder às exigências da população sobre o contributo a longo prazo para todos os *stakeholders*, e não apenas para os acionistas, e dado

que o relato financeiro não pode dar resposta a todas as necessidades de divulgação, a maioria das empresas, seguindo uma tendência com mais de 50 anos, passaram a reportar incluindo aspetos ESG (“Environment, Social and Governance”²), investidores³ e colaboradores.

Um estudo da Deloitte de Janeiro deste ano⁴, que contou com a colaboração de mais de 2.000 executivos CXO (Chief Experience Officer) em mais de 19 países, demonstra uma evolução da visão sobre o capitalismo: 60% dos executivos esperam que a Indústria 4.0 permita ter impactos positivos na sociedade, quando há dois anos apenas 35% dos executivos responderam desta forma (também porque diversos estudos demonstram que a rentabilidade de longo prazo tem tendência a ser superior em organizações com preocupações ESG).

A criação de critérios globais, estandardizados e quantificados ESG que possam ser sujeitos a auditorias independentes e que possam ser usados por investidores ou outros agentes no mercado de forma a avaliar eficientemente a informação e integrar a mesma no seu processo de decisão torna-se uma prioridade de forma a evitar o “Green Washing” ou mesmo o “Purpose Washing”. Este é um aspeto crucial para o reforço do relato ESG, e naturalmente para a consolidação do *Stakeholder Capitalism* em oposição a um capitalismo exclusivamente ou preferencialmente voltado para o acionista.

Em setembro de 2020, as cinco maiores organizações de normalização ao nível de ESG⁵ publicaram um memorandum de entendimento em que estabelecem a intenção de definir um sistema de relato corporativo integrado, baseado em três secções: i) matérias que reflitam os impactos das empresas na economia, ambiente e pessoas; ii) subconjunto de matérias de sustentabilidade que são materiais para a criação de valor para a empresa; e iii) relato financeiro.

Quando analisado o empenho da comunidade empresarial nesta matéria, merece destaque a iniciativa do *International Business Council* do *World Economic Forum*, que culminou com a publicação em setembro de 2020, do relatório “Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation”, tendo contado com a colaboração da Deloitte, EY, KPMG e PwC. Este relatório propõe um conjunto de métricas principais que permitirá às empresas mensurar e relatar em criação de valor sustentável, sob quatro pilares, fatores ambientais, sociais e de governo societário (ESG) - “Principles of Governance, Planet, People and Prosperity”.

Esta é mais uma forma de mensuração de ESG, alinhada com as *UN Sustainable Development Goals*, mas seguramente parece lançar bases para a criação de um sistema de medida universal, para questões que são também elas globais.

É provável que o relato financeiro venha a estar mais próximo do relato ESG no futuro, quer pelo impacto da tendência de alguns governos imporem os custos das externalidade às organizações, quer porque o reforço da importância das matérias ESG e a sua mensuração adequada, permitirá uma maior consciencialização destas problemáticas e dos seus impactos, tendências de longo prazo no relato financeiro das organizações, mas também porque a IFRS Foundation, responsável pelos *Internacional Financial Reporting Standards* está igualmente a iniciar os passos para ser o “standard setter” global em matérias ESG.

O desenvolvimento das duas vertentes de relato deve ser efetuado em paralelo garantindo a sua correlação e permitindo uma visão integrada, de forma a que os múltiplos *stakeholders* possam beneficiar de informação comparável, auditável, útil e consistente para a tomada de decisão.

STAKEHOLDER CAPITALISM

A crise pandémica e os fatores de desigualdade social fizeram com que as empresas repensassem holisticamente o seu propósito na sociedade, realçando a importância dos princípios ESG como centrais ao nível dos riscos de negócio e estratégicos, bem como na consolidação da credibilidade das organizações perante investidores e o público em geral. Poderemos estar a assistir a uma mudança de paradigma, afastando-nos do primado estabelecido por Milton Friedman há mais de 50 anos que estabelecia que “*the only social responsibility of business is to increase its profits*”. Estaremos a caminhar para um modelo de *Stakeholder Capitalism* em que as empresas se centram no problema económico fundamental de alocação de recursos escassos, mas não se centram apenas num único recurso até porque possivelmente existem outros *stakeholders* representativos de recursos igualmente escassos, como o talento ou o ambiente.

Mais do que a busca do lucro no curto prazo é fundamental o propósito das organizações no médio e longo prazo.

As empresas enfrentarão seguramente decisões difíceis na gestão do equilíbrio nem sempre fácil entre os interesses dos diferentes *stakeholders*, não necessariamente coincidentes. Todavia, a monitorização proactiva, a transparência e rigor das medidas ESG e dos seus objetivos, poderão permitir um reforço de credibilidade, de resiliência e de sucesso futuro. Uma abordagem equilibrada já demonstrou ter efeitos positivos na performance das organizações, beneficiando todos os *stakeholders*, nomeadamente os seus acionistas. ///

- 1 Task Force on Climate-related Financial Disclosures
- 2 De acordo com um estudo recente, 90% dos consumidores esperam que as organizações sejam capazes de estabelecer um nível de standards que vai para além do retorno acionista.
- 3 Recentemente a Morgan Stanley declarou que o posicionamento ESG vai definir a próxima década de investimento, mas também as já famosas cartas anuais do CEO da Blackrock para os CEOs (o maior Asset manager mundial) de 2020 e 2021 que vem definir que as medidas ESG vão provocar uma mudança da alocação de recursos de organizações com maior risco ESG para organizações de menor risco., e na sua carta de 2021 definindo que a Blackrock deixaria de investir em companhias com riscos de sustentabilidade elevados.
- 4 3ª edição do Readiness Report da Deloitte - “The Fourth Industrial Revolution: At the intersection of readiness and responsibility”
- 5 As cinco maiores organizações de normalização a nível de relato ESG são: CDP - Disclosure Insign Action; CDSB - Climate Disclosures Standards Board; GRI - Global Reporting Initiative; IIRC - Integrated Reporting Council e SASB - Sustainability Accounting Standards Board

Nuno Figueiredo é Partner na Deloitte em Portugal. Revisor Oficial de Contas com mais de 20 anos de experiência, acompanhando diversas empresas, quer em auditoria quer em questões complexas de contabilidade e operações de mercado de capitais, é parte integrante do grupo de especialistas em IFRS da Deloitte em Portugal. É licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto e tem um MBA executivo com especialização em Finanças pela Porto Business School.

seguros empresas

A sua empresa
merece um
mundo de
proteção.



ColorADD

A Ageas Seguros está lado a lado com as empresas, disponibilizando um leque de diferentes seguros que vão ao encontro das necessidades de cada setor. Empresas protegidas são empresas de sucesso.



PAR prevenção
e análise de risco

Serviço que consiste na análise de risco e identificação de medidas de prevenção, recomendação e formação para a redução dos riscos inerentes à sua atividade.



um mundo para
proteger o seu

Ageas Portugal, Companhia de Seguros, S.A.

Sede: Rua Gonçalo Sampaio, 39, Apart. 4076, 4002-001 Porto. Tel. 22 608 1100.

Matrícula / Pessoa Coletiva N.º 503 454 109. Conservatória de Registo Comercial do Porto. Capital Social 7.500.000 Euros PUB. (12/2019). Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

www.ageas.pt

Marcopolo biossegurança no combate à Covid-19

A Marcopolo, líder no fabrico de carroçaria de autocarros no Brasil, lançou recentemente um conjunto de soluções de biossegurança para evitar contaminações por vírus e bactérias, em resposta à pandemia da Covid-19.

MarcoPolo BioSafe Bus



MARCOPOLO

Fundada há 71 anos em Caxias do Sul (RS), a Marcopolo é líder no fabrico de carroçarias de autocarros no Brasil e posiciona-se entre os maiores fabricantes do mundo. A empresa investe na melhoria contínua, tecnologia, design e expansão, para produzir soluções que contribuam para o desenvolvimento do transporte coletivo de passageiros. Com fábricas nos cinco continentes, os veículos que fabrica circulam em mais de cem países.

Assista ao vídeo





Controlo à entrada dos autocarros através do reconhecimento facial

Entre as inovações desenvolvidas pela empresa, destacam-se:

- Controlo de entrada com reconhecimento facial: uma câmara verifica se o passageiro está a usar máscara e mede a temperatura em segundos (também poderá ser usada nos terminais de autocarro).
- Álcool gel: Com capacidade para até 500 utilizações, permite que os passageiros higienizem as mãos no acesso ao autocarro.
- Tapetes desinfetantes que contribuem para a higienização do calçado dos passageiros no acesso ao veículo.
- Bancos e varões de apoio com acabamentos antimicrobianos: Incorporados no processo de fabrico das peças, os aditivos eliminam micróbios, tornando o toque mais seguro para o passageiro. Os materiais têm nanopartículas que liberam iões capazes de destruir a membrana celular de micro-organismos.

- Distanciamento entre passageiros: adesivos instalados no chão do veículo indicam a distância segura entre os passageiros.
- Desinfecção do ar-condicionado com UV-C: a radiação ultravioleta UV-C promove a desinfecção do ar em circulação no interior e nas superfícies dos veículos. É eficaz na inativação do material genético de vírus e bactérias.
- Aumento da renovação do ar: nova moldura que permite a captação de ar através das janelas corrediças dos autocarros, atendendo às normas da OMS para garantir a circulação de ar interno. O ar do interior do autocarro é renovado a cada três minutos.
- Kit de proteção para motorista e cobrador: Barreira de vidro, de fácil limpeza e higienização, pode ser adaptada e instalada em diferentes carroçarias. Outra opção é a instalação de cortinas antimicrobianas.

- FIP Onboard para desinfecção de superfícies: Aplicação de névoa seca com nanopartículas que cobre 100% das superfícies e evita a proliferação de vírus e bactérias.

Dos 1.500 veículos produzidos e equipados com pelo menos uma das inovações da plataforma Marcopolo BioSafe, 734 foram para exportação, nomeadamente para países na América Latina, como Peru, Argentina e Chile, e em África, como Angola e Gana e nos Emirados Árabes Unidos. ///

Gestão de risco pós-pandemia

por **Alessandro De Felice** Chief Risk Officer, Prysmian
e **Jorge Luzzi** CEO, Risk Consulting Group (RCG)
& Executive Director, HighDome pcc



Alessandro De Felice



Jorge Luzzi

Durante décadas, corretores de seguros, seguradores, resseguradores e consultores de gestão de risco aconselharam as organizações sobre a sua exposição ao risco de interrupção das suas atividades de exploração. Considerando o impacto da pandemia da Covid-19 nas empresas de todo o mundo, a forma como este tipo de exposição ao risco será gerida daqui para a frente tem de evoluir.

“ Para gerir os riscos de interrupção das atividades de exploração, as organizações devem estabelecer, implementar e continuamente manter um processo formal e documentado de gestão do risco de continuidade de negócio.”

Diz-se frequentemente que os seres humanos e as organizações, empresas e instituições que lideram, aprendem sobretudo com os seus erros. Exemplo disso é a crise financeira (de hipotecas) mundial de 2008, momento em que muitas empresas não só sofreram perdas económicas devidas à interrupção da sua atividade, mas também viram diminuir a sua resistência e capacidade de recuperação. Aparentemente, esta lição esqueceu-se depressa.

INTERRUPÇÃO OPERACIONAL OU INTERRUPÇÃO DAS ATIVIDADES DE EXPLORAÇÃO?

Interrupção operacional é um termo muito lato que se refere a qualquer interrupção de um processo que cause a interrupção de uma operação. Contudo, nem todas as interrupções operacionais

geram automaticamente uma interrupção das atividades de exploração ou produtivas. Qual é, então, a diferença entre uma interrupção das atividades de exploração de algo que é apenas uma perturbação?

De acordo com a Organização Internacional de Normalização, a ISO¹, podemos definir a perturbação como “acontecimento, previsto ou imprevisto, que cause um desvio não planeado e negativo da entrega esperada de produtos ou serviços de acordo com as expectativas de uma organização”. Por isso, para que uma interrupção operacional seja uma interrupção das atividades de exploração, a interrupção operacional tem de gerar adicionalmente um desvio negativo (redução) da entrega esperada de produtos ou serviços por parte de uma organização. Esta redução deve exceder quaisquer níveis planeados de tolerância na entrega no contexto do plano de atividades da operação, porque uma interrupção das atividades de exploração pode nem sempre resultar numa interrupção operacional dos processos internos.

ANÁLISE DE IMPACTO NO NEGÓCIO (BUSINESS IMPACT ANALYSIS, BIA)

Para avaliar se uma interrupção operacional gerará uma interrupção das atividades de exploração, as organizações devem realizar análises de impacto no negócio (BIA). Estas análises podem identificar quais os produtos e / ou serviços relativamente aos quais uma redução nas entregas aos clientes e / ou beneficiários teria mais impacto, e também o seu potencial de criar um impacto negativo nos objetivos da organização. A BIA implica identificar os processos essenciais específicos diretamente relacionados com a produção e de significado crítico para as suas operações. Tendo-se completado a BIA, a empresa pode entender claramente quais dos seus processos são críticos e que interrupção operacional entre todos os seus processos críticos tem potencial para resultar numa perda de exploração.

CONTINUIDADE OPERACIONAL

Muitas organizações de dimensão significativa usam um sistema de gestão de continuidade de negócio para as ajudar a lidar com interrupções das atividades de exploração.

A continuidade de negócio é definida² como “capacidade de uma organização continuar a entrega de produtos ou serviços a níveis predefinidos aceitáveis a seguir a uma perturbação”.

Para que a continuidade de negócio continue a produzir efeitos positivos e a dar uma garantia razoável da entrega de produtos e/ou serviços, deve ser integrada na cultura de uma organização e o conceito deve ser plenamente assumido durante o seu desenvolvimento, implementação e operação. A própria gestão da continuidade de negócio é definida³ como “processo integral de gestão que identifica ameaças potenciais a uma organização e o impacto que essas ameaças, se realizadas, podem ter sobre as atividades de exploração, e dá um quadro para a construção de resiliência organizacional, com capacidade de resposta eficaz que salvaguarde os interesses das principais partes interessadas, reputação, marca e atividades criadoras de valor”.

Um sistema bem estruturado de gestão da continuidade de negócio deve incluir os seguintes componentes⁴:

- a. Uma política.
- b. Pessoas com responsabilidades definidas.
- c. Processos de gestão relacionados com
 - 1) políticas;
 - 2) planeamento;
 - 3) implementação e operação;
 - 4) avaliação de desempenho;
 - 5) revisão da gestão e
 - 6) melhoria.
- d. Documentação que forneça provas auditáveis; e
- e. Quaisquer processos de continuidade de negócio relevantes para a organização.

GESTÃO DO RISCO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIO

Para gerir os riscos de interrupção das atividades de exploração, as organizações devem estabelecer, implementar e continuamente manter um processo formal e documentado de gestão do risco de continuidade de negócio. Esta abordagem sistemática permite a uma empresa analisar, avaliar, tratar e monitorizar todos os riscos e exposições ao risco de interrupção das atividades de exploração que possam surgir. É crucial que a gestão do risco de continuidade de negócio não seja feita de forma isolada, mas se enquadre no programa ERM (*Enterprise Risk Management*) da organização. Alguns dos riscos de continuidade de negócio identificados nesse quadro exigirão medidas para a) reduzir a probabilidade de ocorrência de interrupções; b) reduzir o período de interrupção e c) limitar o impacto de qualquer interrupção em produtos e serviços críticos. Qualquer medida tomada precisará, contudo, de se enquadrar na tolerância e apetite de risco globais da organização.

“ Com o desenvolvimento de arquiteturas empresariais cada vez mais complexas, o papel dos profissionais de gestão de risco e de continuidade de negócio nunca foi tão importante.”

PLANO DE CONTINUIDADE DE NEGÓCIO (*BUSINESS CONTINUITY PLAN, BCP*)

A forma mais habitual de abordar estes riscos é através do desenvolvimento de um plano de continuidade de negócio, que se define⁵ como “procedimentos documentados que orientam uma organização na resposta, recuperação, retoma e restauração da mesma a um nível predefinido de operação a seguir a uma perturbação (tipicamente isto abrange recursos, serviços e atividades necessárias à continuidade de funções chave da empresa)”.

Existem, contudo, muitos tipos diferentes de BCP que abrangem um espectro alargado de riscos devidos a pessoas, processos, tecnologias e até governação interna da empresa. As soluções podem ir do uso de servidores redundantes para reduzir o tempo de baixa associado às falhas das plataformas tecnológicas aos planos de sucessão de pessoal para as funções e pessoal chave.

CONCLUSÃO

Não há dúvida de que, à medida que as organizações amadurecem, têm uma melhor perspetiva sobre a importância estratégica, tácita e operacional da gestão da continuidade de negócio. Num mundo cada vez mais complexo e globalizado, com a tecnologia a avançar a uma velocidade exponencial, com cadeias de valor com componentes de matriz e clientes em qualquer parte do mundo, a necessidade de abordagens eficientes e fiáveis à gestão da continuidade de negócio é mais elevada que nunca. Com o desenvolvimento de arquiteturas empresariais cada vez mais complexas, o papel dos profissionais de gestão de risco e de continuidade de negócio nunca foi tão importante. ///

1 ISO 22300 Social Security: 2018 - Terminology standard

2 Social Security: 2018 - Terminology

3 Social Security: 2018 - Terminology

4 ISO 22301: Societal security -- Business continuity management systems -- Requirements

5 ISO 22301: Societal security -- Business continuity management systems -- Requirements

Alessandro De Felice é Chief Risk Officer na Prysmian S.p.A, responsável pela implementação de comunicação de risco ao CEO e ao Conselho de Administração, por avaliar o apetite de risco e cultura de risco na organização, supervisionar atividades de análise de risco, garantir e verificar a adequação das metodologias aplicadas e a eficácia operacional do modelo ERM. Anteriormente, trabalhou na estrutura de gestão de risco do Grupo Pirelli, e na corretagem de seguros, na Marsh e Sedgwick. É presidente da ANRA (Associação Italiana de Gestores de Risco e Seguro) e já foi vice-presidente da FERMA, bem como Secretário-geral da IFRIMA (Federação Internacional das Associações de Gestão de Risco).

Jorge Luzzi, CEO da RCG e Executive Director da HighDome, começou a sua carreira no mercado de seguros com a Marsh, e na gestão de risco com a Ciba Geigy. Em 1988, entrou na Pirelli e, em 2005, tornou-se Diretor de Gestão de Risco Global do grupo, detendo esse cargo até 2013. O percurso de Jorge Luzzi mostra um contributo sustentado para o desenvolvimento de novas competências na gestão de risco, uma vez que esse desenvolvimento é fundamental para que a profissão cresça no plano global. A sua participação em associações do setor começou no Brasil, onde liderou as Associações Brasileira e Sul-Americana de Gestão de Risco. Também já presidiu à IFRIMA — Federação Internacional de Associações de Gestão de Risco e Seguro; e, de outubro de 2011 a outubro de 2013, à FERMA — Federação de Associações de Gestão de Risco Europeias. Jorge Luzzi tem um diploma em Administração da Universidade de Belgrano, um BA da ECEA, uma pós-graduação de Saint Gallen e é membro da Academia Nacional de Seguros e Previdência. Completou cursos de especialização na Mapfre e na Universidade Politécnica de Milão. É presidente da Apogoris, a Associação Portuguesa de Gestão de Riscos e Seguros.



Está a um passo de entrar no futuro

Descubra uma experiência de atendimento mais moderna, ágil, digital e claro, mais personalizada.
Lusitania Concept Store.
No Amoreiras Shopping Center, em Lisboa.

 **LUSITANIA**
Seguros juntos

lusitania.pt

Sinistros

por **Pedro Pinhal** Diretor Técnico e de Sinistros, MDS Portugal
e **Paulo Pereira** Diretor, Advanta

O avanço da civilização humana tem acelerado significativamente nos últimos 200 anos, abrangendo todos os seus aspetos, desde a forma como interagimos à nossa forma de comunicar e viver o nosso quotidiano. Contudo, ainda somos vulneráveis a acontecimentos inesperados, sejam causados por erro humano ou pela natureza.

icónicos

Os eventos danosos são tão antigos como a Humanidade, assim como a necessidade de segurança. A indústria seguradora ajuda a colmatar a lacuna entre os riscos conhecidos e os desconhecidos, proporcionando um nível de segurança à sociedade para que possamos enfrentar o inesperado e continuar a avançar apesar das contrariedades. Mesmo com progresso tecnológico, não é possível prevenir todos os sinistros e o seguro continua a ser de importância crítica para minimizar o seu impacto nas pessoas e nas empresas.

O sinistro é algo indissociável do conceito de seguro, que encontra a razão da sua existência no sinistro, mais exatamente, na necessidade de compensar ou mitigar os danos resultantes de um evento adverso.

Com o seguro, o segurado adquire uma promessa de segurança; a promessa de que, se tiver ocorrido um determinado evento e estiverem reunidos certos requisitos, a seguradora, como contrapartida ao recebimento de um prémio, pagará uma determinada quantia. No universo dos seguros, o sinistro é o momento da verdade.

Qualquer sinistro, independentemente da sua origem ou gravidade, gera implicações significativas na vida das pessoas e/ou na atividade de uma empresa e na sociedade em geral. O primeiro objetivo da gestão de sinistros é garantir que os lesados possam recuperar de um evento danoso, eliminando ou pelo menos atenuando o seu impacto financeiro; e, assim, permitir que pessoas e empresas retomem as suas vidas e atividades dentro da normalidade.

UM TRABALHO DE EQUIPA

O processo de gestão de um sinistro é algo complexo, em que intervêm vários *players*: desde a seguradora, que assumiu o risco, até aos peritos, que têm um papel essencial na mitigação e avaliação dos danos, e aos *brokers*, que, enquanto consultores, aportam ao cliente o *know-how* necessário para a discussão, nem sempre fácil, com a seguradora.

Mesmo os sinistros mais simples, como os de danos materiais pouco avultados, podem assumir uma dimensão complexa, tendo em conta que o momento de produção de um dano é sempre perturbador para os envolvidos. O que dizer então dos grandes sinistros, que devastam territórios, aniquilam populações, destroem o meio-ambiente ou, simplesmente, fazem o mundo parar, ou o mudam para sempre?

Recordamos neste artigo um conjunto de sinistros que, ao longo dos séculos, e duma forma ou doutra, pela sua severidade, especificidades e danos causados, marcaram a história do mundo em que vivemos em geral, e do setor segurador em particular. Dificilmente serão esquecidos, e por isso lhes chamámos “icónicos”. ///



Pedro Pinhal é Diretor Técnico e de Sinistros na MDS Portugal, tendo entrado na empresa em 2016. É licenciado em Direito, com pós-graduação em Seguros e Gestão de Fundos de Pensões e Medicina Legal. Iniciou a sua carreira de advogado antes de se juntar à Tranquilidade Seguros em 2003, onde começou como perito na área dos danos corporais, antes de ser promovido a Responsável de Serviços de Sinistros de Danos Corporais.



Paulo Pereira tem mais de 20 anos de experiência no setor segurador como perito regularizador de sinistros. Antes de entrar na Advanta em 2005, deteve vários cargos de direção em empresas relevantes na área da gestão de sinistros. Paulo Pereira é especialista na área industrial (*All Risks*), de avaria de máquinas e energia.

Sinistros que marcaram a História

1666

O Grande Incêndio de Londres Uma cidade devastada

A 2 de Setembro de 1666 deflagrou um incêndio na padaria de Thomas Farriner em Pudding Lane, perto da Ponte de Londres. Uma empregada tinha-se esquecido de apagar os fornos ao fim da noite. O calor criado pelos fornos lançou faíscas que incendiaram a casa de madeira. Assim que começou, o fogo espalhou-se rapidamente. Embora os incêndios fossem bastante comuns nesses dias, o verão excepcionalmente quente criou as condições ideais para esta tragédia.

Mais de 300 casas desmoronaram-se rapidamente e os ventos fortes propagaram as chamas. Os esforços de controlo do incêndio falharam e, com o fogo avançando implacavelmente, as pessoas tentaram deixar a cidade de barco passando o Tamisa. De repente, a cidade caiu no caos e dois dias mais tarde metade de Londres estava em chamas.

Enquanto as pessoas tentavam fugir, a catedral de S. Paulo foi atingida pelas chamas e ruiu. O fogo acabou por ser contido, tendo sido completamente extinto a 6 de setembro. Só um quinto de Londres ficou incólume. Quase todos os edifícios públicos foram destruídos, juntamente com cerca de 13.000 residências. Apesar da devastação geral, só se registaram seis mortes.

Estima-se que as perdas de património causadas pelo incêndio se situassem entre os 5 e os 7 milhões de libras. Em resultado, a gestão da proteção contra incêndios alterou-se significativamente em Londres. The Fire Office, a primeira seguradora, que ainda existe hoje sob um nome diferente, foi fundada nessa altura e, nos 10 anos seguintes, 1 em cada 10 casas de Londres tinha sido segurada.

O GRANDE INCÊNDIO DE LONDRES

1755

O Grande Terramoto de Lisboa Dia de Todos os Santos

No dia 1 de novembro de 1755, no Dia de Todos os Santos, um conjunto de 3 sismos (que se estima terem atingido uma magnitude de 9,6 escala de Richter) com epicentro no Atlântico abalaram violentamente Lisboa e, apesar de terem tido uma duração de cerca de 10 minutos, provocaram uma sequência de tsunamis, que compreenderam ondas de mais de 6 metros em Lisboa e 20 metros em Cádiz, Espanha.

Estes eventos causaram uma catástrofe que destruiu mais de 2/3 da cidade, desde edifícios a pontes, barcos e monumentos. Seguiram-se incêndios provocados pelas velas que ardiavam dentro dos edifícios. Ironicamente, a zona mais marginalizada e de má fama da cidade permaneceu intacta.

Segundo estimativas de historiadores viveriam aproximadamente 200.000 pessoas em Lisboa, tendo morrido entre 30.000 a 40.000. Em Marrocos terão morrido outras 10.000 pessoas. Para esse número de fatalidades também contribuiu o pânico que se instalou naquela manhã, pois muitos dos lisboetas, perante o colapso dos edifícios, tentaram escapar para a zona do rio e para os barcos, tendo sido engolidos pelos tsunamis logo a seguir.

O grande terramoto de Lisboa marcou a história e mesmo a história da ciência e do risco. Até essa data as catástrofes naturais eram consideradas consequências divinas que não podiam ser evitadas nem as suas consequências geridas e mitigadas, mas o terramoto incentivou a busca e compreensão das suas causas através de métodos científicos.

Assim, acompanhando as correntes do racionalismo que começavam a surgir na Europa, foi fundada uma nova ciência: a sismologia, e a reconstrução da cidade foi realizada de forma inovadora e com um planeamento e organização nunca antes visto. Novas formas de construção foram utilizadas, e o centro da cidade foi reerguido, com base em planos geométricos e ruas/avenidas largas.

O GRANDE TERRAMOTO DE LISBOA

Gravação em cobre que mostra a cidade de Lisboa após o terramoto de 1755.
Original no Museu da Cidade, Lisboa.



* Apesar de estes sinistros terem causado grandes perdas de vidas e danos avultados em propriedades, não impactaram o setor segurador, uma vez que não havia seguros contratados.



Aviso sobre o incêndio na mina, em Centralia, Pensilvânia.

1962

Mina de Carvão em Centralia Incêndio incontrolável apaga cidade do mapa

Centralia, na Pensilvânia, foi outrora um centro de grande atividade mineira, mas um fogo oculto, subterrâneo, transformou-a numa cidade-fantasma mergulhada em brasas.

Em maio de 1962, a Câmara da cidade propôs a limpeza do aterro sanitário local antes de se celebrar o aniversário da fundação da cidade. Embora haja teorias contraditórias sobre o catalisador do fogo, pensa-se que o incêndio no aterro de Centralia tenha provocado um incêndio de muito maior impacto nos túneis de mineração sob a cidade.

Rapidamente, o fogo declarou-se num veio de carvão sob a cidade de Centralia. Alastrou aos túneis por baixo das ruas da cidade e as minas locais fecharam devido a níveis perigosos de monóxido de carbono. As múltiplas tentativas de escavar e apagar o incêndio falharam na sua totalidade.

Com o passar dos anos, o próprio subsolo aqueceu cada vez mais, chegando aos 482,222°C em certos locais. Saía fumo de cavidades nas ruas e das caves cheias de gás. Os habitantes começaram a queixar-se de problemas de saúde. As casas começaram a inclinar-se.

Em vez de apagar o fogo, o Congresso decidiu adquirir as propriedades aos cidadãos, pagando-lhes para mudarem de casa. Depois, em 1992, o estado da Pensilvânia tomou medidas para expulsar os últimos resistentes de forma definitiva. Todos os edifícios de Centralia foram declarados devolutos. O seu código postal foi eliminado. Permaneceram sete residentes por força de uma ordem judicial, mas foram proibidos de transmitir ou vender as suas casas e terrenos.

Cinquenta anos mais tarde, Centralia continua a arder, sendo um de 38 fogos em minas ativos na Pensilvânia. De acordo com o Departamento de Proteção Ambiental dos EUA, o fogo pode arder por mais cem anos se não for controlado.

1799

HMS Lutine Naufrágio famoso

O naufrágio do HMS Lutine, em 1799, foi considerado um dos sinistros marítimos mais famosos de sempre.

O HMS Lutine, à data do naufrágio, navegava sob bandeira inglesa e transportava grandes quantidades de ouro e prata de Londres para o porto de Hamburgo.

No dia 9 de outubro de 1799, o navio e todos os seus 240 tripulantes, com exceção de um, desapareceram na costa holandesa durante uma forte tempestade.

A carga valiosa transportada pelo HMS Lutine encontrava-se coberta pelo Lloyd's of London. Estima-se que o ouro e prata valeriam, à data, 1,2 milhões de libras (equivalente atualmente a cerca de €95.000.000).

O Lloyd's pagou integralmente a indemnização, apenas duas semanas após o naufrágio.

Foram levadas a cabo inúmeras tentativas de recuperar a carga, mas sem grande sucesso. Todavia, em 1859 foi possível recuperar o sino do barco, que desde essa altura se encontra no *underwriting room* do Lloyd's of London, onde era tradicionalmente tocado uma vez para as más notícias, ou notícia de perda de um navio, e duas vezes para notícias boas, como o regresso seguro de um navio desaparecido.

O toque tinha igualmente o objetivo de informar todos os interessados na embarcação ao mesmo tempo. A tradição foi interrompida após o aparecimento de uma fratura no sino, e agora é tocado apenas para marcar ocasiões importantes, como a morte de um membro da família real.

HMS LUTINE

MINA DE CARVÃO EM CENTRALIA

1984

Bhopal Gás tóxico

O Desastre de Bhopal decorreu de uma fuga de gás ocorrida na noite de 2 para 3 de dezembro de 1984 na fábrica de pesticidas Union Carbide India Limited (UCIL) em Bhopal (cidade situada no centro da Índia com mais de 1.400.000 habitantes). É considerado o pior desastre industrial da história. Mais de 500.000 pessoas foram expostas ao gás isocianato de metilo (MIC). A substância, altamente tóxica, atingiu várias pequenas cidades localizadas na vizinhança da fábrica.

O número final de óbitos estimou-se entre 15.000 e 20.000. Cerca de meio milhão de sobreviventes sofreu problemas respiratórios, irritação ocular ou cegueira, bem como outras doenças resultantes da exposição ao gás tóxico. Mais de 20.000 pessoas morreram desde então, de complicações relacionadas com o incidente; muitas delas receberam uma compensação de algumas centenas de dólares.

A empresa proprietária da fábrica pagou 470 milhões de dólares (equivalente a 929 milhões de dólares em 2017) para resolver os litígios decorrentes do desastre, um valor em nada ajustado à sua dimensão.

Em junho de 2010, sete ex-funcionários, incluindo o ex-presidente da UCIL, foram condenados em Bhopal por causar morte por negligência e sentenciados a dois anos de prisão e uma multa de 2.000 dólares cada, a penalidade máxima permitida pela lei indiana.

BHOPAL

Trabalhadores da construção no Ground Zero, na demolição do World Trade Centre, em Nova Iorque.



9/11 O dia que mudou o mundo

Na manhã do dia 11 de setembro de 2001 os Estados Unidos da América foram alvo de ataques terroristas perpetrados e organizados pela Al-Qaeda. Os terroristas (19) sequestram 4 aviões comerciais de passageiros.

Dois dos aviões, o Voo 11 da American Airlines e o 175 da United Airlines, colidiram com as Torres Gêmeas Norte (08h46) e Sul (08h03) respetivamente. Um terceiro avião, o Voo 77 da American Airlines, colidiu pelas 09h37 com o Pentágono. Por fim, o quarto, o Voo 93 da United Airlines, despenhou-se pelas 10h03 na Pensilvânia, depois de os passageiros se terem revoltado e tentado recuperar o controlo do avião e impedir a ação dos terroristas. Com o conflito, os terroristas teriam causado a queda do avião.

Estes ataques causaram a morte de quase 3.000 pessoas e mais de 6.000 feridos.

As seguradoras liquidaram indemnizações na ordem dos 40 mil milhões de dólares em sinistros de diversas linhas de negócio: patrimoniais, perdas de exploração, seguros de vida, responsabilidades, acidentes de trabalho, vida, aviação. Isto, apesar de terem sido estimados custos totais de 3 biliões.

Este evento teve impactos profundos no mundo, nomeadamente na forma como viajamos, e o universo dos seguros não fugiu à regra.

Desde logo no plano de coberturas do fenómeno do terrorismo e também nos limites de capitais disponibilizados pelo mercado segurador, que ainda se mantém nos dias de hoje. Importa notar que estes eventos foram considerados atos de terrorismo e não atos de guerra.

De facto, antes dos ataques terroristas de 11 de setembro, a maioria das apólices de seguros patrimoniais garantia o terrorismo, fosse através da inclusão de cobertura expressa na apólice ou sem a sua menção específica no rol das suas exclusões. Por outro lado, não era incomum a existência de coberturas de responsabilidades com capitais muito elevados e mesmo sem limites.

Depois do 11 de setembro, as seguradoras começaram a reavaliar o risco de terrorismo e as suas capacidades, o que levou a limitações significativas na sua oferta.

Inclusivamente, certos países, preocupados com as disponibilidades limitadas de cobertura contra terrorismo após os ataques de 11 de setembro, avançaram com programas legislativos que estabeleceram instrumentos de seguro de risco de terrorismo de cariz público e público-privado.

2004

Terramoto e Tsunami Tragédia no Índico

O sismo/tsunami do Oceano Índico de 2004 consistiu num terremoto/sismo submarino que ocorreu às 00h58min53 UTC de 26 de dezembro de 2004. O terremoto é conhecido pela comunidade científica como terremoto de Sumatra-Andaman.

No dia 26 de dezembro de 2004 ocorreu, pelas 00h58min53 UTC um terramoto subaquático no oceano Índico com epicentro na costa oeste de Sumatra, na Indonésia a 30 km de profundidade.

Este terramoto teve uma magnitude de entre 9,1 e 9,3 e foi um dos maiores terremotos já registados por um sismógrafo. Este sismo teve a maior duração de falha já observada, entre 8,3 e 10 minutos.

O tremor de terra deu origem a um dos mais devastadores tsunamis da história. A província indonésia de Aceh foi a mais afetada, mas a destruição atingiu também o Sri Lanka, a Índia e a Tailândia. Depois o tsunami atravessou o Oceano Índico e chegou às zonas costeiras da África Oriental. O maremoto foi igualmente observado na África do Sul e produziu ainda pequenos tsunamis ao longo das costas ocidentais da América do Norte e do Sul.

Esta catástrofe natural provocou pelo menos 227.898 mortos e 1.5 milhões de desalojados.

A Indonésia foi a área mais afetada, sofrendo cerca de 170.000 mortes.

O impacto económico do desastre também foi devastador, com os países afetados a suportar enormes perdas nas indústrias de turismo e pesca.

A indústria seguradora e resseguradora mundial acumulou cerca de 4 mil milhões de dólares de perdas decorrentes de sinistros em várias linhas de negócio, com especial incidência nos seguros patrimoniais e de perdas de exploração do setor do turismo em conjugação com os sinistros de viagens e vida.

Mas os prejuízos para as economias foram exponencialmente superiores, pois a penetração dos seguros nas zonas afetadas era, à data, relativamente reduzida.

2001

2005

Katrina O furacão mais devastador

Em 2005 a época dos furacões no Atlântico foi a mais desastrosa da história.

Foi, de facto, um *annus horribilis* em que foram registados 15 furacões, dos quais resultaram 3.913 mortes.

O maior, mais mortal e violento destes foi o Katrina, que permanece, ainda hoje, como a catástrofe natural mais dispendiosa para as indústrias seguradora e resseguradora mundiais.

O furacão Katrina foi uma tempestade tropical que se iniciou no final de agosto de 2005 no Golfo do México, e que atingiu a intensidade da categoria 5, com ventos que alcançaram mais de 280 km/h e inundações que causaram perdas significativas de vidas e danos devastadores na região litoral do sul dos Estados Unidos, com especial severidade e impacto em Louisiana e no Mississippi.

A força destruidora do vento e da água afetou um território, ele próprio, com características de risco agravado, pelo facto de grande parte dele estar a uma cota abaixo do nível do mar, entre o rio Mississippi, o lago Pontchartrain e um complexo esquema de diques e canais, alguns com enormes dimensões.

Segundo o National Hurricane Center verificaram-se 1,833 mortes relacionadas com o furacão Katrina (1,577 mortos no Louisiana, 238 no Mississippi, 14 na Florida, 2 na Georgia e 2 no Alabama).

O furacão Katrina gerou mais de 1.7 milhões de sinistros. A maioria dos quais, cerca de 1.2 milhões, atingiu o património de particulares, como casas e seus conteúdos. Verificaram-se também 346.200 reclamações relativamente a veículos danificados.

Relativamente aos sinistros reclamados por empresas, o seu número ascendeu a 156.600 sinistros patrimoniais, cujo valor total consumiu cerca de metade das perdas assumidas pelas seguradoras. Além disso, as seguradoras pagaram outros 8 mil milhões de dólares por danos a instalações de energia ao largo da costa no Golfo do México.

A estes valores, somam-se ainda 16.3 mil milhões de dólares em danos suportados pelo Programa Nacional de Seguros contra Inundações disponibilizado pela FEMA, organização federal americana de resposta a emergências (por serem coberturas não disponíveis no mercado segurador privado).



Barcos a combater o incêndio na plataforma Deepwater Horizon

KATRINA

2010

Deepwater Horizon Desastre Ambiental

Em 20 de abril de 2010, ocorreu uma explosão e um incêndio na plataforma de perfuração em alto mar Deepwater Horizon, no Golfo do México.

Na sequência da explosão, a plataforma afundou, causando a morte aos operários que nela trabalhavam.

Este evento provocou um dos maiores desastres ambientais da história. O derrame afetou pescadores, praias e pântanos costeiros. Também afetou pássaros, tartarugas marinhas, mamíferos marinhos, peixes, ostras e outras formas de vida marinha. Para além da economia da pesca e do turismo do Golfo do México.

Estima-se que tenha sido derramado o equivalente a 53.000 barris de petróleo diariamente até o poço ser fechado pela BP a 15 de julho. O petróleo derramado contaminou cerca de 1036km² do fundo do mar e 3380km costeiros no Golfo do México.

Isso significa que este desastre superou em dimensão o do Exxon Valdez em 1989.

A BP pagou mais de 60 mil milhões de dólares em indemnizações civis, sanções criminais, danos a recursos naturais e custos de limpeza.

Este derrame, pelas gigantescas penalidades criminais, civis e ambientais, constituiu um marco e deu início a uma era de sanções criminais e civis multimilionárias por crimes ambientais.

THE DEEPWATER HORIZON

2010

Eyjafjallajökull Gases e cinzas no céu

O termo Eyjafjallajökull, impronunciável para a maioria dos seres humanos, pode ser traduzido, literalmente, como "glaciar do vulcão da ilha".

A atividade sísmica, que se iniciou no final de 2009, deu lugar a uma erupção vulcânica que começou a 20 de março de 2010. Uma segunda fase da erupção, a 14 de abril de 2010, causou uma paralisação generalizada do transporte aéreo europeu, afetando milhares de voos e causando um efeito dominó em todo o mundo.

Enquanto algumas cinzas se dirigiram para áreas desabitadas na Islândia, uma grande percentagem foi transportada por ventos do Oeste, acabando por atingir a Europa Continental. Como é sabido, os gases e cinzas reduzem a visibilidade e quando entram em contacto com as turbinas dos aviões podem levar à sua paralisação. Por esse motivo, seguindo as regras de voo por instrumentos, um grande conjunto de países europeus, entre os quais a Finlândia,

Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Eslováquia, Eslovénia, Estónia, Países Baixos, Hungria, Irlanda, Letónia, Luxemburgo, Polónia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Roménia e Suíça, fecharam completamente o tráfego aéreo. A Associação Internacional de Transportes Aéreos (IATA) estimou perdas de 148 milhões de euros por dia durante a interrupção para a indústria mundial da aviação comercial.

A interdição completa do tráfego aéreo sobre a maioria dos países europeus ocorreu entre os dias 14 e 23 de abril. Durante essa semana, mais de 100.000 voos foram cancelados, afetando 7 milhões de passageiros, resultando numa perda global de receita na ordem de mil e setecentos milhões de US dólares de acordo com uma análise da Oxford Economics.

Essa medida foi inédita e teve maior impacto no tráfego aéreo mundial do que os ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 nos Estados Unidos.

As perdas devidas à erupção do Eyjafjallajökull, segundo estimativas da IATA, foram significativas, e não estavam seguras. No caso da cobertura de perdas de exploração, só é acionada quando precedida de danos ao objeto seguro, não tendo sido aqui o caso.

EYJAFJALLAJÖKULL

Erupção vulcânica do Eyjafjallajökull na Islândia.



Beirute 2020

História de um sinistro

por John Donald Director, Advanta Global Services

Ao longo da minha carreira de mais de 30 anos como regularizador de sinistros internacional, encontrei muitos cenários entusiasmantes, compensadores e muitas vezes exigentes. Naquele dia, enquanto redigia mais um relatório preliminar para subscritores, surgiu no meu ecrã a notícia de uma grande explosão no porto de Beirute. Pensei imediatamente nas pessoas que teriam perdido as vidas, sofrido lesões ou outras perdas, de entes queridos, de empregos, das suas casas, e também na perturbação geral que certamente iria resultar deste evento. Também me ocorreu naquele momento que milhares de propriedades deveriam ter sido afetadas.

Tendo isso presente, contactei de imediato o meu gabinete local para o Médio Oriente para me informar sobre os nossos recursos na área, quem conhecíamos entre os regularizadores locais e, acima de tudo, quem eram os seguradores na região. Satisfeito com a resposta, teve início mais uma Aventura de Regularização.

Mobilizar uma pequena força expedicionária de regularizadores para viajar imediatamente de avião a Beirute foi a primeira medida. Com o mundo em plena crise devido à pandemia da Covid-19, a pandemia limitava os voos disponíveis para a área. Contudo, menos de 48 horas após a explosão, quatro membros da nossa equipa de especialistas tinham chegado ao país.

O primeiro desafio foi o teste Covid no aeroporto. Uma experiência desagradável, mas necessária para poderem entrar no território nacional. Enquanto tratavam dos necessários trâmites no aeroporto, o gabinete regional procurava encontrar-lhes alojamento. Uma tarefa difícil, já que a maior parte dos hotéis normalmente usados pelas empresas tinha sido seriamente danificada pela explosão e estava fechada. Com um espírito verdadeiramente pioneiro lá se encontrou um hotel, que tinha sofrido danos mas se mantinha aberto.

Enquanto tratávamos das tarefas administrativas (preparar computadores

e uma ligação à plataforma informática da empresa, entre outras), fizemos os primeiros de muitos telefonemas a seguradoras locais, corretores, regularizadores e resseguradores internacionais na Europa. Fazer chegar a mensagem aos seguradores e resseguradores era de maior importância. E uma tarefa nada fácil. O que rapidamente notámos foi que o país estava em estado de choque. Os escritórios tinham sido obrigados a encerrar e a cidade de Beirute estava em confinamento. Por essa razão, a equipa local trabalhou incessantemente para contactar os mercados diretamente ou por meio de regularizadores locais para os assegurar do nosso esforço conjunto no sentido de apoiar e retirar alguma pressão numa crise daquelas que só se vê uma vez na vida. No que toca aos resseguradores, foram identificados, com ajuda dos mercados locais, seguindo-se o diálogo no sentido de reportar a situação no terreno e a magnitude da crise. A comunicação entre todas as partes envolvidas

naquela altura era essencial! As redes sociais também desempenharam um papel importantíssimo ao informar os nossos clientes de que estávamos em campo e prontos a aceitar instruções, trabalhando em sintonia com os regularizadores locais.

Enquanto todo este trabalho logístico decorria, tínhamos igualmente consciência das regras da Comissão Estatal de Seguros para regularizadores internacionais a operar no Líbano. Com o auxílio de advogados locais e do departamento jurídico da empresa, bem como de advogados no Reino Unido, em pouco tempo obtivemos as licenças necessárias.

Começámos a receber instruções, muitas por via dos seguradores locais, algumas dos regularizadores locais, que se sentiam esmagados pelos acontecimentos, e outras diretamente dos resseguradores que, em última análise, assumiam exposições mais significativas. Foram postos em campo mais regularizadores agora que a dimensão da tarefa era clara para todos. O que implicou mais gestão logística e de regularizadores e a realização de mais apresentações aos *players* locais.

O fator económico era um desafio acrescido, uma vez que o Líbano enfrenta uma depreciação extrema da sua moeda. As taxas cambiais flutuam drasticamente de dia para dia, e a limitação pelos bancos do levantamento de dinheiro, juntamente com as taxas cambiais do mercado negro, criaram um terreno minado para os regularizadores presentes no local. Não sendo algo incomum em certos países, estes fatores acabam por tornar o processo de regularização do sinistro ainda mais complexo em tempo real.

À medida que as inspeções avançavam começámos a produzir relatórios iniciais. O verdadeiro trabalho de regularização tinha começado: recolher informação sobre planos, plantas, contratos, listas de fornecedores, serviços de reparação, consultores, arquitetos, advogados, contabilistas e outros especialistas.

Foram três meses de trabalho duro num ambiente em constante mudança e ainda abalado pela Covid-19, com inquietação entre a população, incerteza política, colapso da divisa nacional, confinamentos de curto prazo e recolheres obrigatórios. No entanto, a experiência anteriormente adquirida em catástrofes naturais foi crucial, no sentido de sermos capazes de prestar o serviço profissional de elevado grau de exigência necessário perante um evento tão devastador como o que vimos em Beirute.

Do ponto de vista dos regularizadores, a resposta célere, a comunicação, adaptabilidade, engenho, experiência, apoio e flexibilidade foram essenciais para navegar com êxito pelas águas turvas do rescaldo da explosão do porto de Beirute em Agosto de 2020.

Por último, mas não menos importante, há que lembrar sempre que, mesmo em ocorrências tão extremas, há consequências humanas. Humildade, respeito, apoio e simpatia devem sempre acompanhar-nos quando entrarmos noutra país para regularizar sinistros. Afinal, somos parte de um processo, parte da equipa e, portanto, parte da solução. ///



John Donald juntou-se à Advanta Global no papel de Director – Energia Global. Já tinha trabalhado como perito regularizador de sinistros de energia durante mais de 30 anos, inicialmente no Médio Oriente, e depois em Londres a partir de 1990. Mais recentemente deteve o cargo de Diretor-Geral e Presidente da divisão de energia e recursos naturais de uma grande empresa de peritagens. Tem uma ampla experiência internacional nos mercados energéticos em terra e alto mar. John Donald liderou a regularização de inúmeros sinistros de energia complexos por todo o mundo. Tem igualmente uma vasta experiência na regularização de sinistros em construção civil, perdas relacionadas com furacões, danos em propriedade, controlo de poços e perdas OEE, Perda de Rendimento da Produção (Loss of Production Income, LOPI) e perdas de exploração. No início da sua carreira, trabalhou na British Steel e em projetos de engenharia em instalações petroquímicas com sede no Reino Unido.

MDS

Não confie o seu negócio à sorte.



Conte com a MDS.

A sorte não se escolhe, mas um consultor de referência, sim.

Corretor líder em Portugal na consultoria de seguros e riscos empresariais.

mdsgroup.pt

We will be there.

Broker at **LLOYDS**

Brokerslink
Partner

MDS - Corretor de Seguros, S.A., com sede na Av. da Boavista 1277/81, 2º, 4100-130 Porto. Mediador de seguros inscrito em 27/01/2007 na ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões, com a categoria de corretor de seguros, sob o número nº 607095560/3, com autorização para os Ramos Vida e Não-Vida, verificável em www.asf.com.pt. Capital social €1.000.000,00, matriculada na CRC Porto sob o número único de matrícula e pessoa coletiva 501 469 460. A MDS está autorizada a celebrar contratos de seguro em nome do Segurador e a receber prémios de seguro para serem entregues ao Segurador. **A MDS não assume a cobertura de riscos, que são integralmente assumidos pelo Segurador.**

SRB Assekuranz Broker AG

Brokerslink na Suíça

Pessoal. A qualquer momento. Em qualquer lugar

O mercado segurador suíço

Zurique, uma cidade cosmopolita

Pessoal. A qualquer momento. Em qualquer lugar



Edoardo Leusciatti, *partner* e membro do conselho de administração da SRB Assekuranz Broker AG e membro do conselho de administração da Brokerslink, falou com a FULLCOVER sobre as origens da empresa, a dimensão e âmbito das suas operações, a capacidade de gestão de programas internacionais, e o que isto representa para *partners* e *affiliates*.

25
Número de
colaboradores



180
Número de clientes
(com aproximadamente
1000 filiais por todo o mundo)



€138m
Volume de
prêmios geridos



COMO TUDO COMEÇOU

Fundada em 1980, a SRB presta serviços de corretagem de seguro, gestão de risco e consultoria na área de engenharia de risco. No momento da sua criação, esta combinação de serviços era única na Suíça, pelo que a empresa teve um rápido crescimento. O que começou com uma mão-cheia de colaboradores em parceria com especialistas de seguro e engenheiros tornou-se uma equipa de quase 30 pessoas.

Em 2003, cinco membros da equipa de gestão levaram a cabo uma MBO (Management Buy Out), reestruturando a empresa para lhe dar maior flexibilidade e potencial de crescimento. Quatro dos membros dessa equipa ainda estão na SRB.

“Durante mais de 40 anos, temos estado empenhados em responder às necessidades individuais dos nossos clientes. A nossa equipa de especialistas em seguros e de engenheiros de risco totaliza, no seu conjunto, mais de 250 anos de experiência em soluções de seguro nacionais e internacionais. A qualidade do serviço e a proximidade com o cliente são os nossos principais objetivos quando apoiamos os nossos clientes nas áreas da indústria, comércio e serviços”, explica Edoardo.

ÁREAS DE ESPECIALIZAÇÃO

A SRB tem uma carteira de cerca de 200 clientes (que representam mais de 1000 filiais a nível global). Com uma predominância de empresas do setor industrial (muitas das quais da indústria automóvel), a SRB também apoia empresas de setores como a indústria médica, farmacêutica, biotecnológica, de maquinaria, retalho, vendas,

construção e financeira. Os clientes variam na sua dimensão, desde PMEs a grupos multinacionais, operando local e internacionalmente.

Os seus especialistas têm décadas de experiência no aconselhamento a clientes e na negociação entre as várias partes. Apoiam-nos ativamente no planeamento e implementação das suas soluções de seguro e gestão de risco e, para tal, reúnem-se anualmente com os seguradores para trocar informação sobre a evolução dos mercados e as inovações a nível de produtos. O seu elevado conhecimento e experiência nestas áreas reflete-se depois em publicações, associações profissionais e conferências da especialidade.

A cada dois anos, a SRB organiza uma conferência para clientes, seguradores, colaboradores e outras partes interessadas, sobre temas relevantes como os últimos desenvolvimentos nas áreas do ambiente e economia.

Duas organizações, a Batisec e a Fundação USIC, que representam cerca de 500 empresas de engenharia, confiaram a gestão dos seus riscos/seguros à SRB. No caso da USIC, isto significa fornecer um programa-quadro para os seguros de responsabilidade civil. A SRB oferece uma gama alargada de apoio e serviços, que incluem:

- Administração e apoio de 6500 empresas-membro
- Gestão de seguros, cobrança dos prémios, monitorização /revisão dos prémios
- Monitorização dos processos de sinistro e respetivo acompanhamento / feedback
- Desenvolvimento de soluções industriais e análise dos desenvolvimentos no mercado para assegurar que os contratos

de seguro dão resposta às necessidades dos clientes

- Aconselhamento sobre todos os aspetos da engenharia de risco e financiamento de risco
- Auditoria, contabilidade e declarações fiscais
- Atualização da informação em websites
- Apoio na promoção de novos segurados
- Organização de cerca de 70 sessões e cursos de formação; apoio à educação contínua e promoção de eventos de partilha de informação
- Suporte ao Conselho de Administração

Adicionalmente, os clientes podem beneficiar dos serviços internos de saúde, segurança e ambiente (*Environment, Health and Safety - EH*) e engenharia de risco, em apoio às suas estratégias de segurança e sustentabilidade, assegurando ao mesmo tempo a conformidade legal. Através da aplicação de soluções fiáveis e comprovadas no terreno da equipa de ASA/engenharia de risco, podem também implementar um sistema de prevenção de perdas extremamente eficaz.

“Os nossos serviços não se limitam aos de um corretor de seguros tradicional. A equipa de engenharia de risco apoia as áreas de corretagem e de sinistros, ajudando as empresas a planear e implementar as suas estratégias de gestão de risco. A nossa equipa de ambiente, saúde e segurança/engenharia de risco assegura que os clientes cumprem os seus compromissos relativos à segurança, proteção e sustentabilidade e assim se mantenham em conformidade, e a nossa equipa ASA (OSHA)/engenharia de risco oferece soluções de prevenção do risco efetivas”, comenta Edoardo.

EXPECTATIVAS DOS CLIENTES

A SRB oferece aos clientes um serviço 24h/dia. Juntamente com o compromisso de seguir os padrões ISO 9001 desde 1995, demonstra assim a qualidade do serviço que presta aos clientes. Em 2008, em resposta a regulamentos de conformidade internacional cada vez mais exigentes, estabeleceu uma filial no Liechtenstein, criando maior flexibilidade no atendimento a clientes multinacionais.

Os clientes da SRB esperam uma abordagem neutra, objetiva e altamente sofisticada aos riscos da sua empresa e a equipa responde a estas expectativas com uma abordagem à medida. Isto permite aos clientes concentrarem-se

no negócio enquanto a SRB trata das questões de risco e seguro. A confiança na equipa da SRB baseia-se nos seus elevados padrões de competência e conhecimento do setor, acompanhamento da evolução do mercado e compromisso para com a aprendizagem contínua.

“Investimos consideravelmente nesta guerra da atração e retenção de talento. O nosso escritório está plenamente digitalizado. Todos os colaboradores podem trabalhar a partir de casa. Nesta área, procuramos excelência e o melhor apoio para que os nossos colaboradores trabalhem eficientemente. Os nossos clientes têm acesso a toda a informação online”, acrescenta Edoardo.

O FUTURO DA CORRETAGEM DE SEGURO NA SUÍÇA

Desde março de 2020 que o mundo luta contra a pandemia da Covid-19. Isto significa, contudo, que outras ameaças globais foram negligenciadas, ou perderam a atenção pública; o que aconteceu mais notavelmente com as alterações climáticas. Por outro lado, assistimos a uma maior preocupação com os riscos ciber e de extorsão, causados pelos novos modelos de trabalho. Deste modo, a SRB viu crescer a procura de programas de prevenção e soluções de seguro para gerir ciber-ameaças.

Poucas linhas novas de negócio foram desenvolvidas nos últimos meses, ou estão sequer em rota de lançamento, diz Edoardo, acrescentando que, nos últimos dois anos, a SRB viu mais procura, do lado dos clientes, de coberturas de perda financeira (como as originadas pela falha de produtos) e riscos na cadeia de fornecimento. Os produtos relativos a fusões e aquisições também se mostraram muito populares recentemente.

Quando lhe perguntamos sobre as tendências ou riscos emergentes na Suíça, Edoardo comenta: “Vimos prémios a subir parcialmente e seguradores a abandonar o mercado em áreas como a de acidentes & saúde e fundos de pensões. Estamos a ver também uma redução da capacidade do mercado em resultado de regras restritas para a subscrição e do impacto de atividades de fusão e aquisição entre seguradores e corretores.”

Da esquerda para a direita: Bettina Huber, Member of the Executive Management; Edoardo Leusciatti, Partner/Account Executive; Stephan Egli, Partner/Account Executive; Ralph Mannhart, Member of Management; Dr. Matjaz Ros, Partner/Executive Management





Conselho de Administração da Brokerslink @ Conferência Global Bordéus, 2019. Da direita para a esquerda: Stefan Müller, Patrick Verlinden, Edoardo Leusciatti, Roger Potts, Youness Rhallam, Grégory Allard, José Manuel Fonseca, Francisco Valdés, Patrick Chan, Jamie Crystal & Rohan Stewart

FUTUROS DESAFIOS E OPORTUNIDADES

“Estamos num mercado de seguros favorável desde 2003. Ao longo dos últimos dois anos, o mercado inverteu o curso ligeiramente e, em certas áreas, a capacidade de seguro aumentou. Nos últimos meses, contudo, houve uma aceleração mundial deste endurecimento do mercado. A maior parte dos *players* mundiais reduziu a sua capacidade devido à diminuição da capitalização por resultados técnicos negativos. Muitos seguradores têm registado rácios de sinistralidade em torno dos 100%, ou mais.

“Tradicionalmente, os seguradores têm sido capazes de compensar os

resultados técnicos negativos com proveitos do mercado bolsista. Contudo, dadas as baixas taxas de juro e os atuais voláteis mercados de valores mobiliários, a situação mudou e é importante terem uma carteira resiliente e gerir o negócio com resultados técnicos positivos. Os programas de gestão de risco e prevenção de perdas tornam-se cada vez mais importantes para os nossos clientes, e as apólices com alta frequência de sinistralidade e/ou sinistros de valor elevado sofreram uma adaptação nos seus termos e condições, o que significa prémios e franquias mais elevados, restrições nas coberturas e exclusões no clausulado. O enfoque é na prevenção de sinistros.”

BROKERSLINK, MUITO MAIS DO QUE UM PARCEIRO DE NEGÓCIOS

“Em 1983, a SRB lançou a sua divisão internacional de corretagem e desenvolveu uma rede de parceiros. Ao longo do tempo, compreendemos que, para sobreviver na arena internacional e acompanhar os *players* de maior dimensão, precisávamos de expandir essa rede. Testámos algumas opções mas nunca nos sentimos satisfeitos com o conceito.

“Em 2007, no RIMS em Nova Orleães, Richard Snow, um amigo de longa data, tanto meu como do José Manuel Fonseca, abordou-nos. Foi com grande entusiasmo que nos envolvemos com

a proposta da Brokerslink — a ideia de uma rede internacional, de trabalhar com os melhores corretores independentes do mundo, era exatamente aquilo que procurávamos”, recorda Edoardo.

A SRB apresentou-se na conferência em Atenas e foi aceite no mesmo ano. “Ainda celebramos o dia em que, orgulhosamente, nos tornámos membros-fundadores desta empresa global de corretagem”, acrescenta Edoardo. “A Brokerslink permite-nos servir os nossos clientes por todo o mundo, oferecendo os mesmos padrões de serviço que temos na Suíça e assegurando que cumprimos as suas expectativas.”

Desde a sua criação que a SRB procura, acima de tudo, ter uma atuação ao nível internacional. Ao longo dos anos, a empresa tem gerido mais de 500 programas de seguros internacional para grandes clientes e este *know how* estende-se aos parceiros da Brokerslink. Adicionalmente, a equipa de engenharia de risco da SRB pode apoiar os clientes em todos os aspetos da gestão de risco.

“‘Servir antes de ganhar’ é o nosso lema. É frequente as empresas estrangeiras parecerem pequenas e menos atraentes a terceiros. Com a Brokerslink, contudo, é possível prestar o melhor serviço possível também a essas empresas. Não somos apenas uma rede; somos colegas e bons amigos que se entreadujam mesmo que, por vezes, o membro não tenha nada a ganhar com isso. Esses pequenos clientes podem tornar-se clientes muito procurados”, explica Edoardo.

“Ser membro da Brokerslink é extremamente importante para nós. Atualmente, um corretor que lide com empresas multinacionais requer uma presença mundial o mais sofisticada possível. Dado que um grande número dos nossos clientes atua globalmente, a Brokerslink permite à SRB o acesso a todo o *know how* necessário para dar aos clientes e suas filiais o melhor conhecimento e serviço em todo o mundo. ///

Momentos chave

1980

Fundação da SRB *Schweizerische Stiftung für Risikoberatung* (SRB significa Fundação Suíça de Consultoria de Risco)

1983

Fundação da SRB Assekuranz Broker AG, formação da *SRB International Broker Organization* (Organização de Corretagem Internacional) e primeiras discussões com os parceiros iniciais da rede

1995

Primeira certificação de acordo com a norma ISO-9001

2003

Como parte da MBO a 1 de janeiro, os membros da equipa de gestão executiva, Roland Ebert, Stephan Egli, Johann Faeh, Edoardo Leusciatti e Dr Matjaž Roš assumiram o controlo da SRB Assekuranz Broker AG

2007

Cooperação estratégica com a Brokerslink - *Global Insurance Partnership* em adição à rede existente, a *SRB International Broker Organization*

2008

Fundação da filial no Liechtenstein

2011

Mudança para a Luggwegstrasse 9, Zurich Altstetten

2017

Johann Faeh reforma-se e vende a sua participação aos parceiros Edoardo Leusciatti, Stephan Egli, Roland Ebert e Dr Matjaž Roš

2019

Fusão com a Ebert SRB Assekuranz Broker AG, Uznach

2020

A SRB celebra o seu 40.º aniversário! (Devido à Covid-19, as comemorações do aniversário tiveram de ser adiadas)

Roland Ebert reforma-se e vende a sua participação aos parceiros Edoardo Leusciatti, Stephan Egli, e Dr Matjaž Roš

O mercado segurador suíço

De acordo com o relatório da FINMA, em 2019 o setor segurador suíço aumentou, em geral, a sua capacidade. Contudo, vários desafios podem, no futuro próximo, ter impacto sobre o risco e rentabilidade, incluindo as taxas de juro persistentemente baixas, o aumento da esperança de vida e a possível turbulência no inflacionado mercado imobiliário para os seguradores de vida e saúde.

O número de prestadores de seguros de vida manteve-se igual em 2019. No ramo não-vida, dois receberam as suas licenças, e um cessou a atividade. Em 2019, um ressegurador profissional foi autorizado a exercer a sua atividade, enquanto que dois resseguradores e duas resseguradoras cativas saíram do mercado (em parte devido a fusões).

Os seguradores suíços apresentaram receitas anuais, em agregado, de 15.2 mil milhões de CHF em 2019, o que representa um aumento de 44% face ao ano anterior. O ramo vida declarou um aumento modesto nas suas receitas anuais, de 8%, ou 1.5 mil milhões em CHF, mas os ramos não-vida passaram por um aumento efetivo nas receitas, de 3.3 mil milhões CHF, ou 49%, para 10.1 mil milhões CHF. Os resseguradores aumentaram as suas receitas anuais, de 2.4 mil milhões CHF em 2018 para 3.6 mil milhões CHF em 2019 (um aumento de 49%).

Seguradoras e setores supervisionados

Panorama das empresas e setores supervisionados 2018-2019

	2019	2018
Seguradores vida, incluindo	19	19
seguradoras com sede na Suíça	16	16
filiais de seguradoras estrangeiras	3	3
Seguradores não-vida, incluindo	118	114
seguradoras com sede na Suíça (das quais 18 de seguro de saúde suplementar [2018: 18])	72	70
filiais de seguradoras estrangeiras (das quais 2 oferecem seguro de saúde suplementar [2018: 18])	46	44
Resseguradoras (total)	50	54
Resseguradoras	25	27
Cativas de resseguro	25	27
Seguradoras gerais de saúde que oferecem cobertura suplementar de saúde	11	12
Número total de seguradoras supervisionadas e seguradoras de saúde gerais	198	199
Grupos e conglomerados de seguros	6	6

SEGURO DE VIDA

O volume de prémios brutos teve um ligeiro aumento de 0,9%, ao passo que os pagamentos por sinistros aumentaram em 57,5%. A despesa de operações aumentou em 0,9% depois de dois anos de números mais reduzidos (2018: menos 0,5%; 2017: menos 2,0%). O rendimento dos investimentos em 2019 teve um aumento 15,6%, o que explica a subida nos proveitos anuais, de 8,6%.

Números chave das seguradoras Vida

(em milhares de CHF)	2019	2018	+/- in %
Prémios brutos emitidos	32,021,906	31,733,080	0.9
Sinistros liquidados	53,552,911	33,993,630	57.5
Custos de variação das reservas técnicas	-18,586,892	-2,147,410	n/a
Custos de variação de outras reservas atuariais	1,661,206	-575,212	n/a
Custos de subscrição	2,189,347	2,169,110	0.9
Impostos	586,285	280,750	108.8
Ganhos/perdas em investimentos	8,644,577	7,475,529	15.6

SEGURO NÃO-VIDA

Os prémios aumentaram em 2,3% (bruto) face a 2018. O seguro direto e o resseguro cresceram. Em contraste, a despesa com sinistros (líquida) permaneceu estável em 2019, com uma ligeira queda nos pagamentos por sinistros, de 1,2%, compensando uma libertação mais baixa de provisões do que em 2018.

Números chave das seguradoras Não-Vida

(em milhares de CHF)	2019	2018	+/- in %
Prémios brutos emitidos	45,857,578	44,825,577	2.3
Sinistros liquidados	25,414,158	25,726,462	-1.2
Custos de variação das reservas técnicas	-3,302,673	-3,344,342	-1.2
Custos de variação de outras reservas atuariais	797,990	457,412	74.5
Custos de subscrição	9,127,575	8,630,573	5.8
Impostos	790,467	623,437	26.8
Ganhos/perdas em investimentos	9,550,221	5,318,343	79.6

Zurique

uma cidade cosmopolita

Edoardo Leusciatti acredita que o seu país é “o melhor do mundo! A Suíça tem o melhor chocolate, queijo e montanhas para o esqui. Definitivamente merece uma visita.”

A SRB localiza-se na parte ocidental do perímetro urbano de Zurique, em rápida expansão e muito na moda. Cada vez mais seguradoras, bancos, empresas industriais e *start-ups* abrem escritórios nesta parte da cidade. A cidade cosmopolita e criativa de Zurique, nas margens do lago, fervilha dia e noite. E, para aqueles que procuram descanso e relaxamento, as montanhas estão a menos de uma hora de distância.

HISTÓRIA

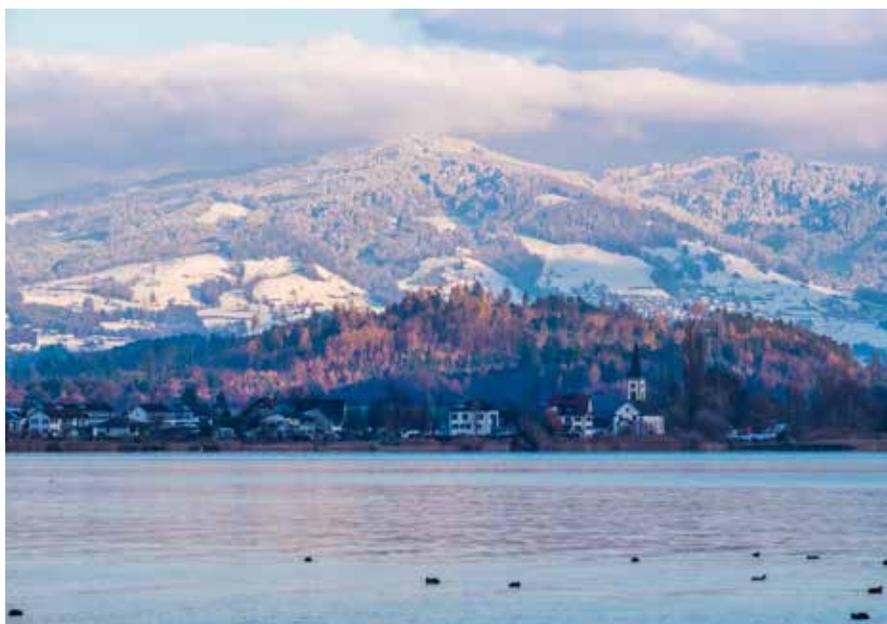
Zurique já era um centro de comércio próspero no início da Idade Média. A Reforma de 1519 deu à economia um impulso tal que a cidade cedo se tornou o centro financeiro do país. Isto permanece ainda hoje e é por isso que encontramos tanto o Banco Nacional Suíço naquela cidade como a mundialmente famosa *Bahnhofstrasse*, uma das mais luxuosas ruas comerciais.

Hoje, Zurique é o centro da economia e educação da Suíça. Localizada no coração da Europa, a cidade oferece todas as atrações modernas de uma metrópole cosmopolita sem sacrificar o seu lado natural. Zurique foi considerada durante vários anos uma das melhores cidades do mundo em termos de qualidade de vida. É uma cidade elegante, que oferece tudo o que o termo implica, ainda que em formato pequeno e requintado.

“ Zurique foi considerada vários anos uma das melhores cidades do mundo em termos de qualidade de vida. ”



Vista do centro histórico de Zurique com a famosa igreja Fraumunster, do rio Limmat e do lago de Zurich desde a igreja Grossmunster, Suíça.



Encostas a montante do lago Zurich Lake, Schwyz, Sankt Gallen, Suíça.

EDUCAÇÃO E ARTES

Zurique é vanguardista: não só foi a casa do movimento Dada¹, mas também da mala Freitag, e local de nascimento do tipo de letra Helvetica, que é mundialmente famoso. Investigadores no respeitadíssimo Instituto Federal Suíço de Tecnologia (ETH) e empresas como a Google e a Disney Research produzem inovação atrás de inovação. Encontramos aqui uma grande criatividade, graças a uma das maiores universidades da Europa dedicada às artes — a Universidade das Artes de Zurique (ZHdK) — e outras instituições como a Kunsthaus Zurich.

DESTAQUES DA GASTRONOMIA

Os habitantes de Zurique não se limitam a comer *Birchermuesli* e “*Zueri Gschnaetzlets*” (bife fatiado). São verdadeiros cosmopolitas que apreciam iguarias sofisticadas de todo o mundo. Adotam rapidamente novas tendências com criatividade e alegria. E isso traz-lhes distinções: Zurique tem uma das maiores concentrações de restaurantes com estrelas Michelin por habitante na Europa. Os *pubs* rústicos da cidade, festivais gastronómicos de rua e restaurantes *pop-up* em fábricas vazias também gozam de grande popularidade. Ao visitar a Suíça, também nunca nos podemos esquecer de comer o famoso queijo fundido e a *raclette*. ///

1 Movimento artístico formado durante a I Guerra Mundial em Zurique como reação negativa aos horrores e à loucura da guerra. A arte, poesia e atuações dos dadaístas é frequentemente satírica e absurda. (ir <https://www.tate.org.uk/art/art-terms/d/dada>)

Raquel, 26 anos

Passa bastante tempo no computador

Gosta de fazer yoga

Faz muitas compras online

Pratica uma alimentação saudável

Cozinhar é o seu hobby preferido

Conheça melhor os seus Clientes

CRM para uma Gestão Inteligente de Clientes:

- Lead Management
- Intelligent Segmentation
- Sales Collaboration
- Marketing Automation
- Omnichannel Support



bizdirect.pt

Transformamos Tecnologia em valor de negócio para os Clientes

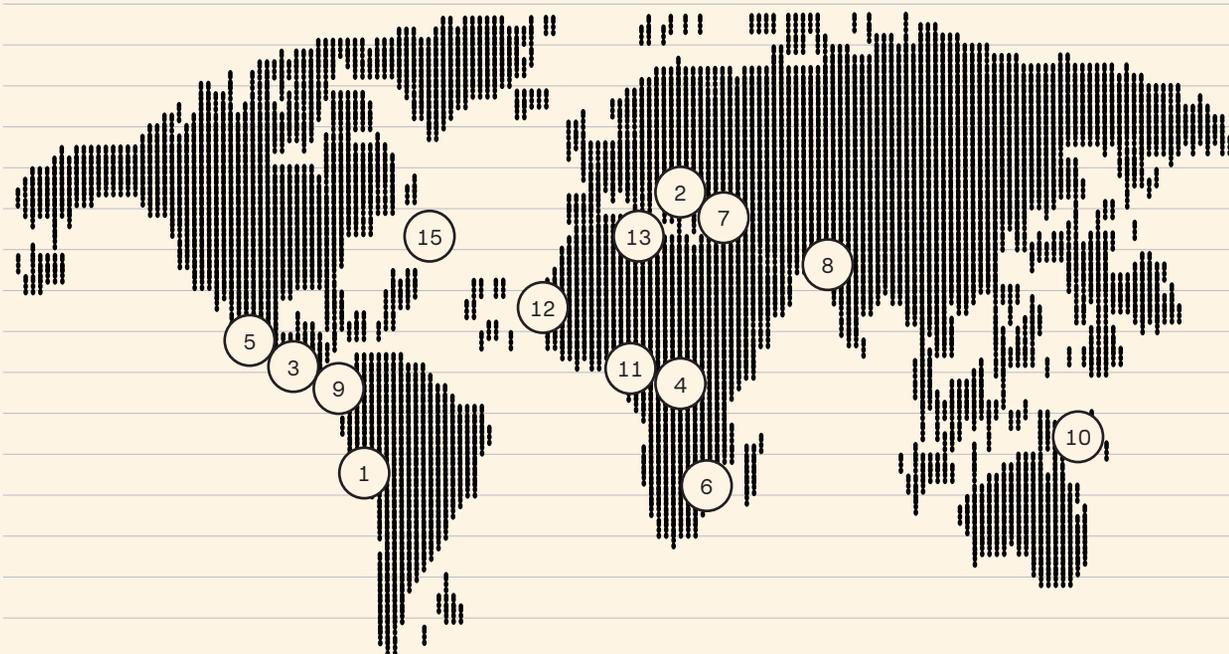
BROKERSLINK

o ano em revista

A Brokerslink e a sua rede mundial continuam a colaborar e partilhar conhecimento, perspetivas e oportunidades de negócio apesar dos desafios trazidos pela pandemia. Uma combinação de investimentos e alavancagem tecnológica, aliada à expansão da rede global, resultou no sucesso sustentado da comunidade Brokerslink, e permitiu aos seus *partners* e *affiliates* apoiar eficazmente os clientes nestes tempos conturbados.

Brokerslink expande a sua pegada global

Ao longo do último ano, a Brokerslink expandiu a sua pegada global contando com 16 novos *affiliates* em 14 países. Atualmente, tem presença em 122 países em todo o mundo.



- 1 Bolívia**
Asescor S.R.L Corredor de Seguros
- 2 Bósnia e Herzegovina**
Advantis Insurance Brokers
- 3 Costa Rica**
UNISERSE Correduría de Seguros
- 4 República Democrática do Congo**
Juasur
- 5 El Salvador**
CyR Consultores

- 6 Eswatini**
ENSURE Brokers
- 7 Macedónia Norte**
JDB Broker
- 8 Paquistão**
Risk Management Services
- 9 Panamá**
Corporación Continental
- 10 Papua Nova Guiné**
Kanda International
- 11 República do Congo**
Gramon

- 12 Senegal**
Fidelia
- 13 Tunísia**
Karé Kamoun
- 14 B. Riley Advisory Services**
Specialized broker
- 15 Ed Bermuda**
Wholesale and reinsurance broker
- 16 Piiq Risk Partners**
Specialized broker

Reforço da equipa central

A equipa da Brokerslink, que gere a rede, desenvolve negócios e relações com seguradoras de interesse estratégico foi reforçada por duas nomeações de vulto em 2020.



Ana Santos juntou-se à equipa em janeiro na qualidade de Assistente de Comunicação dedicada ao desenvolvimento de conteúdo, comunicação e gestão de redes sociais. Ana é licenciada em Ciências da comunicação da Universidade Nova de Lisboa e atualmente está a frequentar o Mestrado em Marketing na ISCTE Business School.

Pedro Moura Ferreira entrou na equipa como Business & Placement Director em abril. Tem como missão fortalecer a rede e apoiar as oportunidades de negócio multinacionais, colaborando com *partners* e *affiliates* no crescimento e desenvolvimento de novos produtos e serviços especializados de gestão de riscos. Anteriormente trabalhou nas seguradoras Mapfre, Império-Bonança, Tranquilidade, Commercial Union e Victoria Seguros e corretores incluindo a Contacto - Corretor de Seguros, Patris Seguros e MDS Portugal.



Nomeação de novos Regional Managers para 2021-2023

Para implementar os objetivos e estratégias da Brokerslink para as regiões e facilitar os intercâmbios entre todas as partes interessadas, a Brokerslink tem vários Regional Managers por todo o mundo. Este ano deu as boas-vindas a três novos Regional Managers para África, Ásia-Pacífico e Europa. As nomeações são feitas por um período de dois anos, e reconhecem o grande compromisso, para os colegas em causa, de assumir o papel de Regional Manager acumulando com as suas funções profissionais regulares.

Au Quang Hien representa a rede no Vietname, Laos e Cambodja, assumindo a gestão da Ásia-Pacífico, papel anteriormente detido por Sid Garcia, fundador e presidente da Trinity Insurance Brokers.

Benjamin Boudeau-Raimbault, a partir da Costa do Marfim, é agora Regional Manager para África; sucede a Tiago Mora, Diretor Executivo da MDS Re.

E Denise Nart, da Turquia, foi também nomeada Regional Manager para a Europa; papel anteriormente assumido por Christos Gavriel, fundador da Renaissance Insurance Brokers.

Novos Regional Managers para 2021-2023

Conheça as pessoas por detrás da função

Au Quang Hien

Ásia-Pacífico



Tendo completado os estudos superiores na University of Central England há mais de 30 anos, Au Quang entrou no mundo dos seguros, tendo desempenhado várias funções em representação de grandes seguradoras do Reino Unido e em diversos países asiáticos. Com uma vasta experiência na gestão de risco e seguros, trabalhou em multinacionais, contas internacionais e projetos de grande dimensão, aconselhando os clientes sobre coordenação de risco e estratégias de colocação. Em 2002 fundou a sua própria corretora, a AEGIS. Sob sua liderança como CEO, a empresa vietnamita tornou-se uma das maiores do país. Para além do trabalho, Au Quang Hien é um apaixonado pelo céu, com especial interesse na aviação e astronomia. Também aprecia os prazeres simples da vida, como ler um bom livro ou ouvir o seu álbum favorito na companhia das suas duas filhas.

Denise Nart

Europe



Denise tem um bacharelato em gestão da Universidade de Sabanci. Durante os seus estudos, adquiriu experiência em multinacionais do setor industrial e completou estágios em empresas londrinas da área dos seguros. Cedo se juntou à empresa familiar, NART Insurance & Reinsurance Brokerage, assumindo vários papéis antes de se tornar Head of Global Accounts, Reinsurance and Business Development e Vice-presidente do Conselho de Administração. Paralelamente às suas funções na NART, Denise é uma embaixadora ativa e dedicada das comunidades de mulheres e jovens na indústria de seguros. É membro fundador e do conselho de administração da KASİDER – Associação de Mulheres da Indústria Seguradora Turca, tendo sido membro do conselho de administração da GYİAD – Associação de Jovens Profissionais e Empresários, e anteriormente membro do conselho de administração da Associação de Corretores de Seguro e Resseguro Turcos. Cresceu num ambiente multicultural e fala fluentemente o inglês, alemão e a sua língua nativa, o turco. Nos tempos livres, gosta de velejar pelo sul da Turquia e viajar. É uma amante de arte e não perde uma boa refeição.

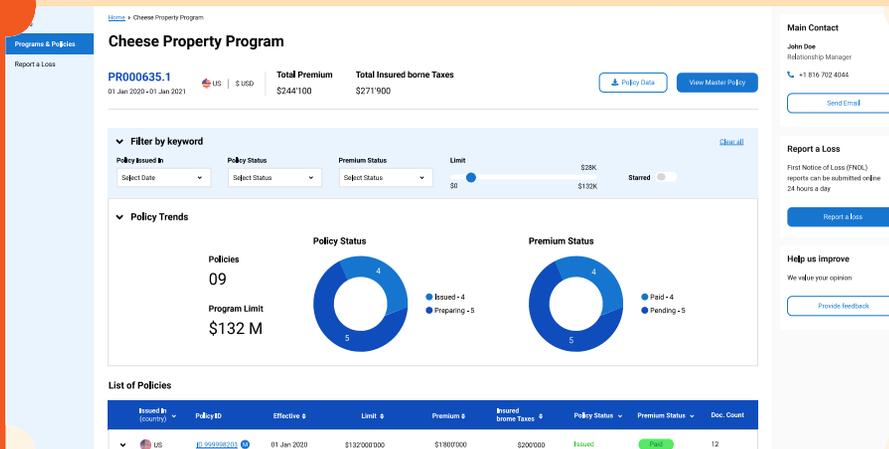
Benjamin Boudeau-Raimbault

África



O interesse de Benjamin na indústria seguradora e no continente africano estiveram desde cedo presentes na sua vida. Completou um mestrado em gestão de seguros na École Supérieure d'Assurances em Paris com uma tese sobre o mercado da corretagem em África. A sua carreira profissional começou numa seguradora em França mas rapidamente se encaminhou para África. Benjamin está atualmente na Costa do Marfim, tendo passado os últimos 10 anos em diversos países africanos. Tem vários anos de experiência nos seguros e um conhecimento profundo do continente, mantendo contactos estreitos com os mercados anglófonos e francófonos, tirando partido da sua fluência em ambas as línguas. Também é alguém a quem podemos chamar cidadão do mundo, tendo visitado todos os continentes. É Diretor-geral da Filhet-Allard África, *affiliate* da Brokerslink. Nos seus tempos livres, gosta de jogar golfe ou participar num bom desafio de rugby!

Investimento na inovação digital



Exemplo de visualização do Space B pelo cliente

A Brokerslink lançou uma nova plataforma de gestão de programas internacionais, Space B IPA, em novembro de 2020, em estreita colaboração com a Swiss Re Corporate Solutions, para prosseguir e impulsionar o crescimento e digitalização do seu portefólio internacional em toda a rede de corretores da organização.

Este investimento significativo da parte da Brokerslink foi uma resposta ao aumento da popularidade dos programas de seguros internacionais junto dos segurados, não só em virtude da cobertura e confiança que proporcionam mas também pela conveniência, poupanças e consistência que oferecem a todos os participantes.

A nova plataforma foi desenvolvida especificamente para responder às necessidades dos corretores da Brokerslink em 122 países, para gerir e fornecer programas estruturados e em conformidade, internacionais e transfronteiriços, para várias apólices e seguradores a partir de uma única plataforma digital personalizada.

Facilita a colaboração internacional em toda a rede, permitindo aos corretores agregar e consolidar todos os tipos de informação sobre risco e seguros, incluindo apólices, prémios, deduções e coberturas, e ainda detalhes de avaliação e gestão de riscos.

Pedro Moura Ferreira, Business & Placement Director na Brokerslink, comentou: "A Space B IPA é um enorme fator diferenciador no mercado e oferece uma grande vantagem comercial a todos os nossos *partners* e *affiliates*, proporcionando serviços de qualidade e valor acrescentado aos nossos clientes. A Space B IPA permite aos nossos corretores atingir maior consistência e continuidade na gestão de negócios internacionais e além-fronteiras, tirando partido de processos otimizados e automatização para aumentar a produtividade e o desempenho, melhorar a prestação de serviços e dar aos clientes uma maior transparência e menos volatilidade nos seus programas de seguro."

As maiores vantagens incluem:

- Visão geral e abrangente dos ativos e exposição do cliente em todo o mundo, com desagregação por país.
- Gestão de locais e exposição: processo de recolha de dados do cliente centralizado e ajustado em toda a rede global.
- Programa estruturado de base local e validação dos dados apresentados por meio de verificação automática relativamente à regulamentação e *compliance*.
- Gerir pedidos de cotação: elaborar pedidos de cotação de programas e enviar dados aos seguradores em papel ou formato eletrónico. Acompanhar o processo de cotação dos seguradores.
- Coordenar e colaborar na gestão de *workflow* para facilitar a compreensão das tarefas a desempenhar pelos corretores, seja o de origem, seja o local.
- Condições e prémios: incluir termos e condições pormenorizados das apólices, dotação de prémios, impostos e comissões.
- Gerir apólices e relatórios: gerir centralmente as apólices ligadas a um programa ou conta; controlo de relatórios de carteiras, programas e apólices.
- Gestão da plataforma: independente e muito segura.

Space **B** IPA

Transformação digital potenciada pela pandemia

Sentido de comunidade



Ao longo do último ano, o Agora, a plataforma de gestão de relações da Brokerslink, registou uma subida no número de utilizadores ativos superior a 50% em toda a rede. Este crescimento significativo reflete a vontade de manter a ligação e a necessidade, de *partners* e *affiliates*, de atravessar fronteiras para apoiar os clientes, partilhar conhecimento e colaborar.

Esta tendência crescente de participação ajudou *partners* e *affiliates* a partilhar preocupações e oportunidades enquanto o mundo atravessava a pandemia. Desde novas oportunidades de negócio a atualizações sobre informação técnica e de mercados, o Agora tornou-se um espaço de referência para a comunidade Brokerslink.

O distanciamento social e as restrições impostas às deslocações em resultado da pandemia global podem ter parado o mundo mas não impediram a Brokerslink de avançar com o investimento nas suas capacidades digitais, nem de oferecer aos seus *partners* e *affiliates* eventos informativos, de consolidação da comunidade ou de negócio. Virtualmente, é claro.

O cancelamento da reconhecida e apreciada Conferência Global da Brokerslink e de outros encontros regulares resultou na canalização de energias para a organização e realização de vários encontros online; desde reuniões regionais virtuais a apresentações de parceiros estratégicos, à medida

que a Brokerslink tentava manter a interligação da sua rede e comunidade de corretores de 122 países.

A passagem ao virtual teve algumas vantagens, verificando-se um número recorde impressionante de delegados a inscrever-se em eventos ao longo do último ano. Pela sua natureza, a comunicação via vídeo é mais íntima e pessoal do que estar sentado numa grande multidão, o que é evidenciado pelos ecrãs de caras entusiásticas e sorridentes. Não foi um simples caso de “adaptação” ao digital; tratou-se, isso sim, de criar um ambiente virtual e interligado.



Conferência Brokerslink 2021 Porto

Novembro
11-12

A charmosa cidade do Porto, em Portugal, famosa pelo doce vinho do Porto e pelas suas icónicas pontes, acolherá a próxima Conferência Global da Brokerslink, que terá lugar nos dias 11 e 12 de novembro.

A localização foi escolhida tendo em mente o conforto e segurança dos participantes: Portugal foi considerado o melhor país para visitar na Europa em 2021. O Porto foi também nomeado melhor cidade para as famílias na Europa em 2021 e cidade europeia do ano em 2020.

Além destes factos aliciantes, o Porto é uma cidade especial para a Brokerslink. Foi o local 'onde

tudo começou', pelo que é um sítio fascinante para acolher esta ocasião especial. A conferência, como sempre, atrairá vários participantes de prestígio oriundos de todos os mercados de seguro e gestão de risco do mundo. Revelaremos mais pormenores no website da Brokerslink e redes sociais em breve – esteja atento!

www.brokerslink.com



[linkedin.com/
company/brokerslink](https://linkedin.com/company/brokerslink)



[@brokerslink](https://twitter.com/brokerslink)



MDS

Reinsurance
Solutions

Sempre que precisar aprofundar a análise dos seus riscos e desdobrar em novas alternativas, conte com a excelência da MDS Reinsurance Solutions.

Com atuação internacional, somos especialistas na promoção de consultoria customizada e colocação de resseguro, englobando riscos tradicionais e emergentes. Estamos preparados para gerir todas as necessidades e requisitos de resseguro do seu negócio, sempre com foco em estabilização e impulsionamento de resultados.

Descubra a
MDS Reinsurance Solutions
mdsgroup.com/pt/mundo-mds/reinsurance/



Porto – Portugal
Av. Boavista, 1277/81
2º andar - 4100-130
+351 226 082 410
+351 226 082 461

Lisboa – Portugal
Praça Marques de Pombal, 3A
4º andar - 1250-161
+351 210 108 100

São Paulo – Brasil
Av. Dra. Ruth Cardoso, 8501
29º andar - 05425-070
+55 (11) 3027-5013

Rio de Janeiro – Brasil
Rua São Bento, 01
23º andar - 20090-010
+55 (21) 2131-8888

Luanda – Angola
Av. de Portugal, Edifício
Vernon, 18-20
5º piso - Ingombota
+244 927 213 253

Maputo – Moçambique
Av. Friedrich Engels, 149
2º Andar – Maputo
+258 82 0070 372

SOMOS A Nº1

bwd
digital transformation

Na **bwd** somos especialistas em tecnologia para eficiência operacional.

Apoiamos as organizações automatizando e otimizando os seus processos de negócio através do seu redesenho e da aplicação de soluções de RPA.

Por isso clientes como a MDS confiam em nós.

Digitalização de dados e documentos

Arquivo digital

Business intelligence

Business process management

Business process outsourcing

Portugal: www.bwd-it.com | Espanha: www.bwd-it.es

100 ANOS EM PORTUGAL

Somos uma Seguradora Especialista
em Seguros de Vida

PARTICULARES

Crédito Habitação
Previdência da sua família

EMPRESAS

Employee Benefits

Conheça as nossas soluções.
Visite-nos em unaseguros.pt

Contratos de seguro comercializados pela Una Seguros de Vida S.A.
Não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

una
seguros
preserving people

MDS News

Novo responsável de Marketing na MDS Portugal



Com quase 20 anos de experiência em Marketing no setor financeiro, Rodrigo Esteves é o novo diretor de Marketing e Comunicação da MDS Portugal.

Antes de se juntar à MDS, trabalhou na Cofidis, liderou o Marketing da GE Money e foi Diretor de Marketing e Comunicação da Liberty Seguros durante uma década.

A sua experiência e conhecimento do setor segurador vêm reforçar o negócio e o posicionamento da marca MDS.

Nova Direção Geral de Riscos Empresariais



Com 20 anos de carreira na MDS, Andreia Dias assumiu a nova Direção Geral de Riscos Empresariais da MDS Portugal.

Este é o culminar de uma carreira de sucesso e o reconhecimento de uma profissional que cresceu em paralelo com a empresa em responsabilidade, liderança e conhecimento. A experiência em gestão de clientes e desenvolvimento de negócio que adquiriu ao longo destes anos têm contribuído de forma decisiva para a liderança de mercado da MDS.

Nuno Rodrigues na MDS



Nuno Rodrigues é novo Diretor de Riscos Patrimoniais e Engenharias da MDS Portugal.

Com uma longa carreira no mercado segurador, é reconhecido como um especialista na gestão e colocação de riscos, experiência adquirida em mais de vinte anos de um percurso internacional no Grupo Generali, repartido entre Portugal e o Reino Unido. Antes de se juntar à MDS, era responsável pelo departamento de Corporate, Property and Engineering na Generali.

A sua contratação vem reforçar as competências técnicas da MDS nas áreas de Riscos Patrimoniais, Engenharias e na elaboração de Programas globais de seguros.

Ricardo Nogueira dos Santos assume a área de Retail da MDS Brasil



No setor segurador desde 1994, Ricardo Nogueira dos Santos trabalhou nas principais seguradoras do mercado brasileiro e possui um amplo conhecimento e experiência em diferentes áreas técnicas e de negócios. Será responsável pela gestão e desenvolvimento de produtos e serviços, planeamento estratégico e projetos com foco em inovação de soluções de seguros.

Claudia Leite é a nova diretora Comercial de Saúde e Benefícios da MDS Brasil



Com mais de 20 anos de experiência em gestão de equipas, e uma sólida carreira em empresas do setor Financeiro, Serviços, Comunicação e Saúde, Claudia Leite contribuirá para a consolidação de projetos que visam a agregação de soluções inovadoras à Gestão de Saúde e Benefícios.

Bruno Ronda reforça equipa em África



Bruno Ronda juntou-se à equipa da MDS em Moçambique assumindo a função de Diretor de Placement.

Com mais de 10 anos de experiência em seguros, resseguro, subscrição direta e negócios internacionais, aliada a um conhecimento profundo do mercado, é um profissional que reforçará a estratégia de desenvolvimento para esta região. Em 2017, completou um curso de especialização no Lloyd's of London sobre Subscrição nos Setores Energético & Marítimo. Presentemente, frequenta formação no Chartered Insurance Institute.

MDS consolida posição no mercado angolano

A aquisição da Média Seguros, um importante corretor no mercado angolano, permite à MDS fortalecer a sua presença em Angola, alargando a sua rede de distribuição e a carteira de clientes, reforçando a sua equipa com profissionais experientes e reconhecidos no mercado.

A operação, concretizada em 2020, consolida o lugar da MDS entre os três maiores corretores de seguros em Angola.



O ponto que nos liga

Com o objetivo de reafirmar a ligação entre todas as suas empresas, produtos e serviços, o Grupo MDS lançou uma nova arquitetura de marca, que passou pela uniformização da identidade gráfica, ganhando um ponto nos seus logótipos que representa a união de todas as áreas de atuação do grupo entre si, bem como os seus diferentes pontos de vista.

Ao unir visões diferentes, cria-se um ponto de conexão mais forte para encarar o novo mundo, que promete desafios, mas também oportunidades.

Assista ao vídeo da campanha #háumpontoquenosliga:



José Manuel Fonseca no Asia Brokers' Summit



O CEO do Grupo MDS e Chairman da Brokerslink foi o orador convidado para o discurso de abertura deste evento, realizado em formato virtual, que contou com mais de 100 participantes de inúmeros países daquele continente. José Manuel Fonseca salientou a forma como os brokers souberam responder aos desafios impostos pela pandemia, implementando de forma generalizada o teletrabalho, fruto do investimento dos últimos anos em inovação tecnológica, o que permitiu ao setor adaptar-se rapidamente e reforçar a proximidade com todos os *stakeholders*.

Veja o vídeo



Campanha Institucional We See Hope

A MDS escolheu ser uma voz positiva e acreditar que até os tempos mais complexos podem ser transformados por pessoas e para pessoas. Com esta premissa e a fim de valorizar e apoiar os trabalhadores que, em virtude das suas funções e atividades, se têm sacrificado em prol de todos, o Grupo MDS lançou a campanha We See Hope (“Nós vemos esperança”).



Veja o vídeo



Novo portal De bem com a Vida

Num ano em que a informação e o cuidado com a saúde foram mais importantes do que nunca, a MDS Brasil reestruturou completamente o portal De bem com a Vida que, agora com ainda mais tecnologia e modernidade no seu design, vem sendo cada vez mais utilizado pelos Clientes e pela sociedade em geral para o apoio, a prevenção e a promoção da saúde.

Comunicação omnicanal em tempos de pandemia

Desde o início da pandemia, a MDS implementou um plano estratégico para a segurança e proteção dos seus colaboradores e para a continuidade do negócio e da resposta ao cliente.

Um dos vetores essenciais foi a comunicação omnicanal com todos os nossos *stakeholders* – colaboradores, clientes, parceiros, entre outros – partilhando informação útil, de que são exemplo os MDS Talks, que organizámos sob temáticas pertinentes como a economia portuguesa em tempo de Pandemia e os desafios colocados pela Covid-19 ao setor das

análises clínicas, às empresas e à população em geral.

A nível interno, com as equipas a trabalhar à distância, foi importante manter a proximidade e, graças ao investimento contínuo em tecnologia, a transição para o ambiente digital foi feita com rapidez e naturalidade.

Assim, realizámos diversos eventos digitais de promoção do bem-estar, de índole cultural, ações de formação, conversas com o CEO e até mesmo “viagens” pelas várias geografias da MDS, que demonstraram que, mesmo estando longe, podemos sentir-nos próximos.

Edifício MDS: desenhado para o futuro

No âmbito da sua estratégia de crescimento, a MDS investiu na expansão e remodelação dos seus escritórios em Portugal, um projeto que coloca o bem-estar, a sustentabilidade e a tecnologia no centro.

Apostámos na redefinição dos espaços, criando zonas de trabalho individual em *open space*, novas salas de reunião que promovem a criatividade e a colaboração, bem como espaços de convívio.

Concebidos para responder às exigências do futuro, os novos e modernos espaços estão preparados para oferecer a colaboradores, clientes e parceiros as melhores condições de conforto e segurança.



Novos escritórios MDS Brasil

Ao longo de 2020 a MDS Brasil continuou a investir na sua estrutura. Além da finalização da sua sede, na cidade de São Paulo, que conta com mais de 2.000 metros quadrados e capacidade para mais de 300 pessoas, foram implementados 3 novos escritórios nas cidades de Salvador, Belo Horizonte e Porto Alegre. A MDS conta, atualmente, com aproximadamente 600 colaboradores distribuídos pelos seus 12 escritórios no país.

Tecnologias para **evoluir** em tempos de **agilidade**

- ✓ BPMS
- ✓ ECM-OCR
- ✓ ERM
- ✓ Modeller
- ✓ Machine Learning
- ✓ RPAs, Chatbots
- ✓ Processamento de imagem

Conheça a IT Power, uma equipe de especialistas em **processos de negócios, RPAs, tecnologias para transformação digital** e soluções que facilitam a evolução da sua empresa, contribuindo na escalabilidade da operação.

ÁREA DE FINANÇAS

Ferramentas que facilitam a entrega de produtos e agregam valor na sua operação, potencializando o seu portfólio: **crédito digital, cobrança automática, crédito imobiliário, soluções para call center, tecnologias de onboarding.**

ÁREA DE SEGUROS

Nossa experiência no desenvolvimento de sistemas específicos já validados, como (CMP) **Claims Management Platform** e **underwriting** nos ramos: **vida, previdência, affinity, automóvel, entre outras soluções de escala.**



www.itpower.co

Acesse www.itpower.co e entre em contato com a nossa equipe de atendimento global, iremos avaliar as suas necessidades e desafios nessa nova etapa de transformação digital acelerada.

Europe

Lisboa (PT)

joao.esteves@unitedchannels.net
351. 911.050.897

Europe

London (UK)

roberto@itpower.co
44.7340.205062

North America

Boston (US)

vinny@itpower.co
+1 (781) 929-3795

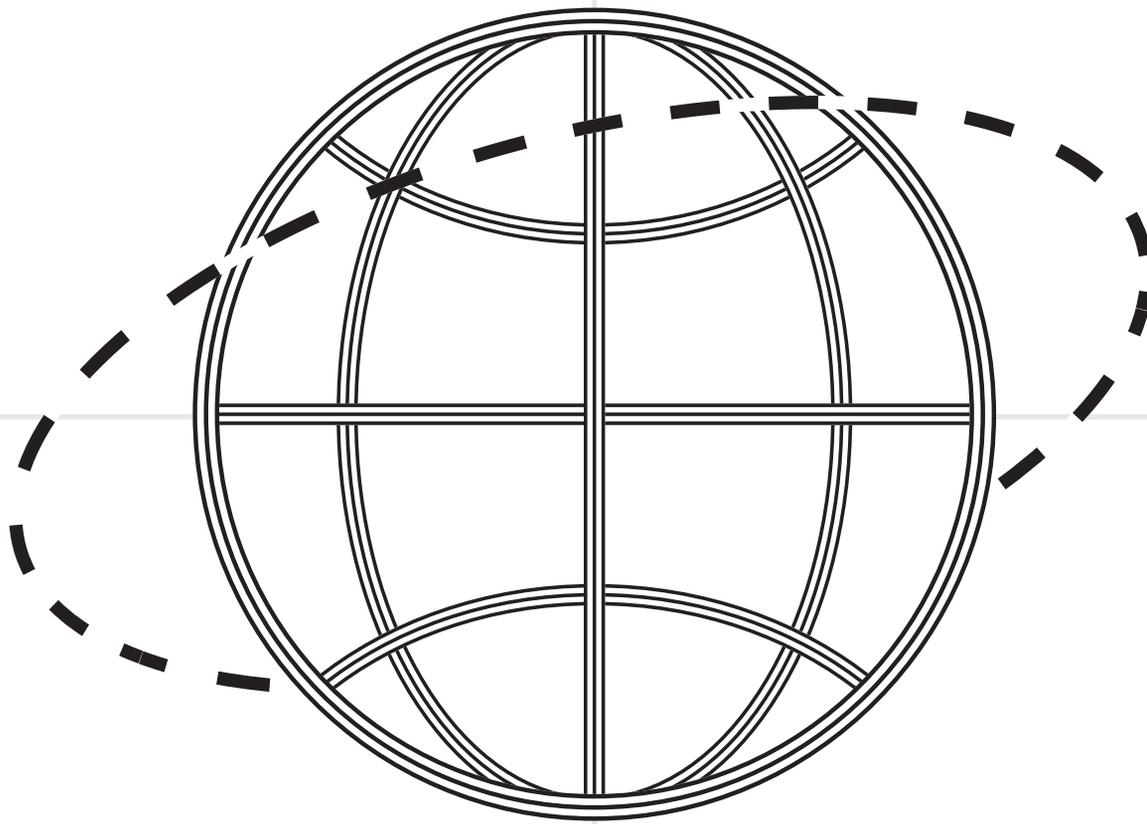
South America

São Paulo (BR)

henaldo@itpower.com.br
55.11.94190.4777

MDS People

Pelo mundo



Ao longo de quase 40 anos, a MDS cresceu e consolidou-se nas diferentes geografias em que está presente, resultado do investimento em conhecimento, competência e especialização da nossa equipa, cujo contributo tem sido essencial para um percurso de sucesso. Convidamo-lo a conhecer alguns destes profissionais.

Cláudia Monteiro África Minha



Há dez anos na MDS Portugal, Cláudia Monteiro assumiu em 2020 um papel decisivo na coordenação e desenvolvimento da área internacional da MDS África e, em particular, no âmbito da importante parceria com a Willis Tower Watson em Angola e Moçambique.

“Esta experiência tem sido muito enriquecedora, a nível pessoal e profissional, pela oportunidade de trabalhar com pessoas de diferentes culturas, nas mais diversas áreas de negócio e geografias, contribuindo para a afirmação da MDS África como um *player* de referência neste mercado”.

Para Cláudia, a pandemia e o crescente número de catástrofes naturais a que temos assistido nos últimos anos trouxeram para primeiro plano o risco e a incerteza do nosso quotidiano, colocando a saúde e o bem-estar no topo das nossas prioridades. “Acredito que irá haver uma reinvenção na oferta atual dos seguros, com o desenvolvimento de novos produtos demograficamente direcionados, procurando responder às novas necessidades do mercado. A MDS irá, como sempre, acompanhar as tendências de mercado global, mantendo a proximidade e a atenção ao cliente”.

Marjorye Hoejenbos Uma cidadã do mundo



Marjorye Hoejenbos iniciou o seu percurso na Câmara de Comércio de Hong Kong, trabalhando posteriormente numa tecnológica em Washington DC. De regresso ao Brasil, ganhou experiência no setor de resseguro, juntando-se à MDS Reinsurance Solutions em 2019, tendo assumido recentemente a função de superintendente de resseguros.

A sua carreira internacional deu-lhe a visão de outros mercados e outras culturas, assim como experiência de negócio a nível mundial.

Marjorye acredita que os próximos anos vão ser complexos face ao endurecimento do mercado (condições e capacidade), a que estamos a assistir. No entanto, “a MDS tem uma equipa com elevada capacidade técnica e uma visão *client oriented*, atuando com transparência e em proximidade com o ressegurador (normalmente distante dos segurados), sempre com o objetivo de encontrar as melhores soluções para os riscos dos nossos clientes. Estamos sempre a evoluir em termos de métodos e conhecimento de mercado, o que nos permite desenvolver novas soluções e permanecer relevantes”.

MDS reforça o digital

por João Rangel Vieira Diretor Geral de Operações e Sistemas de Informação, MDS Portugal & Brasil

A transformação digital começa como a construção de uma casa: pela base, criando os alicerces que a sustentam. Começa também com a criação de uma equipa profissional e dedicada.

Na MDS o processo não foi diferente. Criámos uma estrutura forte de gestão de projetos e reforçámos as áreas de tecnologia e inteligência de negócio e mercado, assentes numa cultura baseada nas pessoas e no seu elevado *know how* - pilares estruturais, transversais a todas as geografias em que a organização está presente de modo a potenciar sinergias a nível global. Tudo porque a operacionalização da transformação digital não é um tema exclusivo da área de IT e de gestão de projetos, mas implica o envolvimento e contributo de todas as áreas da organização.

A implementação da estratégia da MDS focou-se em cinco áreas fundamentais: eficiência operacional, omnicanalidade, integração com ecossistema, experiência do cliente, colaboração e comunicação.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

No que diz respeito a este vetor, criámos mecanismos que agilizassem de forma eficiente as atividades administrativas, que, por norma, são repetitivas e consomem muito tempo, impossibilitando os colaboradores de realizar tarefas com valor acrescentado.

Neste sentido, temos vindo a introduzir desde maio de 2020 robots nas atividades mais morosas e rotineiras, o que permitiu até ao momento uma redução de mais de 400 horas de trabalho administrativo. Outro exemplo que surge como consequência do confinamento provocado pela Covid-19, foi a adoção de um sistema de gestão documental, que permitiu que os colaboradores em teletrabalho pudessem aceder à documentação a partir das suas casas.

Outra inovação está relacionada com o tempo despendido com os pedidos de cotação de seguros junto das seguradoras. Para reduzir este tempo, desenvolvemos uma plataforma de cotação automática junto das principais seguradoras. Iniciámos esta jornada pela área de negócio de retalho para o ramo automóvel e num futuro próximo a plataforma estará disponível para outras linhas de negócio, como os seguros de habitação e saúde.

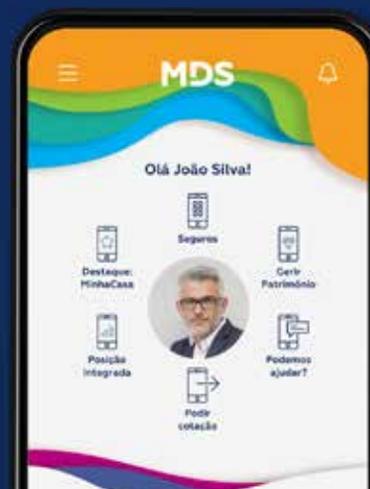
Olá, eu sou o Will



A MDS lançou o Will, o assistente virtual que permite otimizar o serviço ao cliente, agilizando diversos processos de forma autónoma (como a consulta e a realização de alterações nos dados das apólices automóvel, multirrisco, saúde e vida, para clientes particulares, sem necessidade de interação com um gestor. Mas sempre que necessário, o Will permite conversar por chat com um gestor ou solicitar o contacto num determinado dia e horário à escolha do cliente.

App pioneira na gestão de seguros e património

Exclusiva para clientes, a MDS App permite aos clientes individuais ter num só lugar a informação de todos os seus seguros e património, detalhes sobre apólices, datas de vencimento, gestão de sinistros, contactos diretos de apoio, notícias e muito mais.



OMNICALIDADE

Atualmente, a nossa carteira de clientes abrange entidades de diferentes setores de atividade e, claro, com diferentes necessidades. Sempre privilegiámos um acompanhamento de proximidade, o que se torna ainda mais essencial tendo em conta o atual contexto em que vivemos. Assim, desenvolvemos diversas ferramentas digitais que permitem um contato 24/7, como, por exemplo, um portal de relacionamento B2B/B2C e B2B2C, Marketplace, live chat, *chatbot* (o “Will”, que permite conversar com um gestor MDS ou solicitar o contacto), *WhatsApp bot* e *click to call* e mais recentemente a MDS App, que permite aos clientes particulares gerir todos os seus seguros e património numa única aplicação a partir do telefone.

INTEGRAÇÃO COM O ECOSISTEMA

Acreditamos que quanto mais digital for a interação com as seguradoras, melhor será a experiência do cliente. Por isso, temos vindo a desenvolver, em colaboração com as maiores seguradoras no mercado, a integração via *webservices* de toda a informação de apólices e transferência de informação.

EXPERIÊNCIA DO CLIENTE

Defendemos que a nossa estratégia de atuação não deve basear-se no que acreditamos ser o melhor para o cliente, mas sim naquilo que os clientes dizem sobre o serviço que prestamos. Sendo assim, implementámos a metodologia NPS e a cultura de foco na experiência do cliente em todas as geografias e áreas de negócio em que atuamos. O feedback dos clientes sobre a qualidade do nosso serviço foi positivo, mas acima de tudo foi fundamental para identificar os pontos de melhoria e a criação de planos de ação para melhorar cada vez mais a experiência que proporcionamos aos nossos clientes.

COLABORAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Um dos nossos pilares é a colaboração, e sabemos que não é possível desenvolver uma empresa colaborativa sem uma comunicação eficiente e a participação de todos os colaboradores. Por isso, em 2020 lançámos uma nova plataforma de Intranet que se assume como o principal canal de comunicação de todos os colaboradores da empresa, desenvolvida com o objetivo de promover a comunicação, a colaboração e a partilha de informação e do conhecimento dentro da organização, de uma forma fácil, simples e integrada.

Ao fazer parte desta jornada de transformação da MDS, tenho a certeza de que a tecnologia, mesmo sendo importante, é apenas o material que permite fazer o “acabamento da casa”, uma vez que são as pessoas que fazem acontecer a verdadeira transformação.

Vivemos numa era única, com tecnologia avançada e facilmente acessível, mas o grande desafio das organizações não está na aquisição dessa tecnologia, mas sim em como capacitar as suas equipas para a sua implementação e assim obter ganhos em termos de produtividade e eficiência.

A MDS conta com uma equipa multidisciplinar, qualificada e colaborativa que trabalha em prol do mesmo objetivo: concretizar a transformação digital e assinalar mais um marco importante nesta história com mais de 35 anos de sucesso. ///



João Vieira é Diretor Geral de Operações e Sistemas de Informação para Portugal e Brasil, tendo como missão manter a MDS numa posição de destaque na experiência do cliente, através de inovação tecnológica e eficiência operacional. Licenciado em Gestão de Empresas pela Universidade de Évora, e Mestre em Gestão pelo Instituto Universitário de Lisboa IUL ISCTE. Começou a sua carreira na Zurich Portugal, onde assumiu diversas funções. Começou como Controller, posteriormente foi responsável de vários projetos de transformação organizacional e operacional, assumiu posições de liderança na área de sinistros, operações, inteligência de negócio, qualidade e gestão de fornecedores. Em 2015, após uma experiência de dois meses na Zurich Brasil, transferiu-se para a Zurich America Latina, baseado inicialmente em São Paulo, e posteriormente em 2017 em Santiago do Chile. Em São Paulo desempenhou funções como Head of Claims Development & Delivery Latin América e em Santiago do Chile acumulou as suas funções regionais com as de Deputy Chief Claims Officer da Zurich Chile. Em 2018, ingressa na Chubb America Latina baseado em Santiago do Chile com funções de Head de Sinistros Digital e linhas de Acidentes Pessoais, Viagem e Vida. Em janeiro de 2020 junta-se ao Grupo MDS, baseado no Porto, com responsabilidades em Portugal e no Brasil.



Ralph Mucerino e José Manuel Fonseca @Brokerslink Conference Hong Kong

A reforma, e depois?

Alguns meses após o termo dos seus 41 anos na AIG, Ralph Mucerino fala com a FULLCOVER sobre a sua relação de longa data com o Grupo MDS e a Brokerslink, partilhando os seus planos para uma reforma muito ativa.

PARTE DA HISTÓRIA DA BROKERSLINK

Encontramo-nos por videoconferência – como poderia ser de outra forma? Ralph parece em grande forma, com o ar jovial que nunca o abandona, mais animado até do que o habitual, se é que é possível. Digo-lhe, a título de graça, que a reforma lhe assenta como uma luva e ele admite que talvez seja o caso, mas mostra claramente que não tem qualquer intenção de reduzir a sua preenchida agenda. Tenciona apenas fazer coisas diferentes muito à sua maneira.

Começamos pela sua relação de longa data com a MDS, recordando que Ralph foi a primeira personalidade destacada na Coleção *Faces of Insurance*, uma publicação do Grupo MDS que traz ao mercado a vida e experiência de grandes protagonistas do setor. Ralph recorda como se sentiu honrado. “Foi uma sensação incrível”, diz-nos. “A minha família ficou emocionada. Foi com muito orgulho que distribuí exemplares desse livro entre todos os meus colaboradores mais próximos”. E acrescenta: “Tenho uma foto tirada na RIMS quando o livro saiu, com o Brian Duperreault, e seguro o livro à nossa frente porque o Brian na altura também estava muito contente por ver um dos seus executivos distinguido desta maneira. E o livro fez o seu percurso pela AIG e pelo setor.

“De todas as pessoas que podiam ter escolhido, foi a mim que escolheram. Estou profundamente grato e, como sabem, nos meus quarenta e um anos com a AIG, essa é certamente uma das distinções mais importantes que já recebi, talvez a mais importante de todas, porque vem dos corretores que eu servi, dos meus clientes”. E é verdade, Ralph sempre viu os corretores como seus clientes, e acredita que a Brokerslink lhe facilitou essa visão.

Ralph reflete sobre o início da sua relação com a MDS. “Diria que a relação com a MDS se iniciou a nível muito pessoal com o José Manuel. Foi mesmo no princípio da rede e ele apresentou uma imagem muito convincente da missão da Brokerslink”.

Continua. “Desenvolvemos uma grande empatia. Creio ser muito importante contextualizar isso. Se pensarmos no negócio dos seguros, a essência desse negócio é construir uma série de relações pessoais que nos permitem fazer negócio. Penso na minha relação com o José Manuel como algo muito pessoal ao invés de empresarial. Era um laço pessoal”.

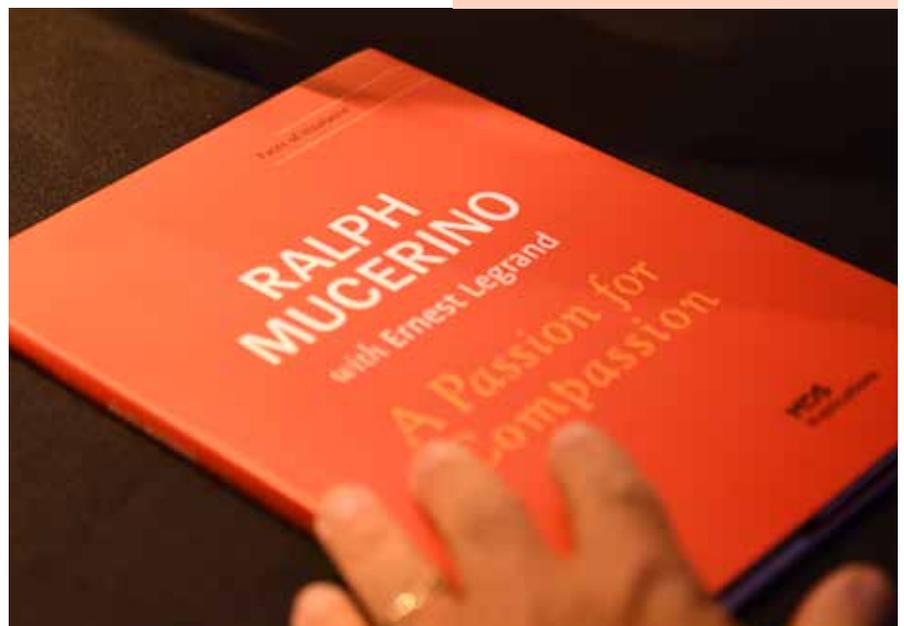
Quando a Brokerslink começou a implementar a sua estratégia, “A AIG esteve presente desde o primeiro dia”, afirma Ralph.

A Brokerslink e a relação cresceram em paralelo. “Desempenhámos um papel importante, creio eu, como ponte entre a Brokerslink e a rede AIG. Era muito divertido fazê-lo porque a Brokerslink era uma rede diferente: todas as pessoas que criaram relação com a Brokerslink fazem parte de um círculo de relações pessoais”, acrescenta.

A Passion for Compassion

Em 2018 o Grupo MDS lançou o livro “Passion for Compassion: Ralph Mucerino in conversation with Ernest Legrand”. O primeiro número da Coleção Faces of Insurance foi uma homenagem bem merecida a um líder empresarial de grande renome e influência. Ralph conta as lições que aprendeu e a sabedoria que adquiriu ao longo dos anos, bem como a importância do “fator humano” na tomada de decisões de negócio. A segunda edição do livro foi publicada em 2019.

Pode aceder e fazer download do livro em



REFORMA ATIVA

Ralph reformou-se da AIG a 1 de outubro do ano passado. “Já lá vão quatro meses. Diria que a reforma não está a correr necessariamente como eu esperava, por causa da Covid-19. O meu plano sempre foi montar uma consultoria, mas só depois de ter oportunidade de relaxar e viajar. Tive de suspender os planos todos por causa da pandemia. Por isso, passei os primeiros tempos da minha reforma a tentar montar uma consultoria”. Embora não planeasse trabalhar a tempo inteiro, perguntou-se: “O que é que gostaria de fazer agora?”

“Tem muito a ver com a forma como construí relações ao longo dos anos. Por exemplo, faço parte de um grupo patrocinado por empresas de todos os EUA, onde sirvo como mentor de oficiais das forças armadas que se vão reformar e transitar para a vida civil. São oficiais sénior de grande êxito, coronéis e até patentes superiores, tipicamente, o que me fez apreciar a qualidade das pessoas que trabalham nas forças armadas. Cabe-me ajudá-los a canalizar essa experiência para um papel no setor privado. Isso é parte do que faço agora. Mas também continuei a prestar mentoria a muitos executivos da AIG com quem tinha relações pessoais. Há alguns com quem mantenho conversas regulares, aconselhando-os sobre a sua carreira, etc.; até o faço com alguns de outras empresas”, explica.

O seu entusiasmo é palpável. “Parte dos meus planos para o futuro passa por ter tempo para treinar e orientar outras pessoas. Parte do trabalho da consultoria é orientar executivos”. Mas Ralph não pára por aí.

Também está a desenvolver um programa de trabalho para clientes empresariais e estatais sobre formas de levar as pessoas a pensar como empresários. “Está ainda em fase incipiente e consiste em pensar em formas inovadoras de fazer o nosso trabalho e construir uma empresa; não se trata só de entrar com o capital e fundar a empresa, mas também da forma de nos gerirmos a nós mesmos”.

Adicionalmente, Ralph tem trabalhado com a Sociedade Internacional de Seguros (*International Insurance Society, IIS*) e especificamente o seu gabinete *Executive Insights Group*. “O meu enfoque é a experiência do cliente. Estou a organizar alguns seminários online e a entrevistar pessoas para falar sobre inovação e como os dados e a tecnologia afetam a experiência do cliente. Estou entusiasmado por poder partilhar os meus pensamentos com o resto da indústria com base na minha longa carreira nos seguros. E a IIS é um grupo interessante porque não se limita aos seguros de património e acidentes pessoais, também se ocupa dos ramos vida e saúde; e é global”.

Mas há vários outros projetos no seu radar que o mantêm ocupado e, claro, intelectualmente estimulado. “Lá se vai a reforma”, graceja.

O LEGADO

Com uma carreira tão rica, que inclui desenvolvimento de produtos, experiência como gestor de nível regional, e depois nacional, mas também na distribuição, operações e TIC, queríamos saber sobre o seu legado e, talvez, se consideraria escrever um livro sobre a sua carreira e experiência de vida.

Ralph não parece surpreendido pela nossa pergunta. “É engraçado. Um grande amigo fez-me a mesma pergunta há dias. E pergunto-me: será que quero levar a cabo algum tipo de ensino formal, numa universidade ou programa técnico, ou quererei escrever sobre as minhas experiências? Isso podia revestir a forma de um livro, ou podia ser uma série de ensaios sobre assuntos específicos, como alguns dos desafios que atravessei na minha carreira. Penso na história da AIG e nos vários momentos de crise, como a crise financeira, e algumas das estratégias em evolução que tínhamos em resposta aos resultados, mas também podia escrever sobre a experiência em estabelecer um negócio de marketing direto em Israel, aonde fui só com uma mala para me reunir com um parceiro e dizer: ‘Muito bem, como montamos este negócio?’”

Creio que a resposta mais longa à sua pergunta é: sim, estou a pensar em escrever, mas a questão é decidir o que vou escrever. De certa forma, estou a usar a experiência da IIS como ponto de teste, em que escrevo sobre

RPM Consulting: o novo projeto empresarial



Após deixar a AIG, Ralph Mucerino fundou a RPM Strategy and Management Consulting LLC, uma empresa de consultoria focada em desafios de gestão e estratégias comerciais. A sua ampla experiência na gestão de negócios globais, bem como em operações de reestruturação e expansão, proporciona consultoria personalizada a líderes e empresas, ajudando-os a avançar em condições adversas e tempos de crise financeira, mantendo-os totalmente operacionais e rentáveis e posicionando-os no sentido do sucesso. O seu foco principal são as seguradoras e canais de distribuição e as *insurtech* ou empresas de serviços relacionadas com o setor.

a experiência do cliente. Isso pode levar a algo mais abrangente e ambicioso. Tive algumas experiências interessantes no plano internacional, como a minha primeira viagem ao Paquistão, em que aterrei em Carachi cerca das 03h30 da manhã. Quando desembarquei, o cenário não era nada do que eu esperava. O aeroporto estava totalmente cheio àquela hora, com pessoas de um lado para o outro por causa da *Hajj*.

Mas o mais importante é partilhar o que aprendi com as minhas experiências. Por isso, sim, quero ensinar e quero escrever”.

A “NOVA NORMALIDADE”

Antes de terminarmos, era inevitável falar da “nova normalidade” e do que acontecerá às viagens de negócios, aos locais de trabalho, à sociedade e muito mais.

Como consultor, Ralph tem pensado muito nisso. “Que aspeto tem o local de trabalho do futuro? Talvez seja mais uma casa em que as pessoas podem trabalhar ocasionalmente de forma remota, em vez de constituir uma responsabilidade fixa. Embora, na minha opinião, as empresas estejam a investir e a equipar as pessoas em casa para fazer trabalho típico de centros de atendimento telefónico. Por isso, esses centros podem deixar de existir. Será interessante ver como as coisas evoluem e decididamente gostaria de trabalhar com as empresas para estabelecer essa nova normalidade. É mais outro tema em que me vou concentrar”.

Ralph acredita que o convívio social é fundamental para estabelecer relações comerciais, mas também pensa que as viagens de negócios sofrerão muitas alterações.

“De todas, penso que as mais alteradas serão as internas. Digamos, por exemplo, que um executivo de uma seguradora visita uma filial. Penso que esse tipo de viagem vai ser reduzido e vai haver muito mais contacto do tipo atual. E como sabe, as empresas vão ser



muito seletivas ao mandar um executivo em viagem internacional. Creio que tudo se resumirá ao bom senso; as viagens de negócios serão reduzidas, mas as ocasiões organizadas, por exemplo, a conferência da Brokerslink, terão de se realizar, porque é aí que as pessoas se conhecem, criam laços, amizades, desenvolvem espírito de equipa, e não me parece possível substituí-las”. Tendemos a concordar.

Não dizemos adeus a Ralph, um exemplo vivo de que ainda se pode sonhar e construir uma nova carreira a qualquer momento da vida. Dizemos apenas “até breve” e esperamos poder rever-nos pessoalmente em breve, para brindar a novos começos. ///

Ralph Mucerino iniciou a sua carreira nos seguros com The Travelers e entrou na AIG em 1979. Na sua distinta carreira de 41 anos com o grupo American International, Ralph liderou múltiplos e diversos negócios que salientaram a sua liderança, visão, criatividade, adaptabilidade e inteligência emocional. Reformou-se em outubro de 2020 da posição Vice-presidente Sénior da AIG.

Legal Corner

O mundo das PCCs

por **Julian Boffa** Insurance Regulatory Advisor,
e **Matthew Bianchi** Partner & Head of Insurance
and Pensions, Ganado Advocates

Embora já não sejam propriamente uma novidade, as PCCs, Companhias de Célula Protegida (em inglês Protected Cell Companies) têm-se vindo a afirmar ao longo dos anos, não só através do crescimento exponencial do seu número, mas também através do interesse que suscitam. Malta, em particular, teve certamente visão de futuro quando, em 2004, se tornou o primeiro, e até agora único, país da UE a introduzir um regime de “células protegidas” no seu quadro legislativo. Tendo por origem primariamente a forma de “cativa de seguros”, a experiência maltesa tem demonstrado regularmente que as estruturas PCC são excelentes plataformas para negócios de terceiros. Essas estruturas permitem a segregação entre o capital acionista da principal estrutura da empresa, a que chamamos o “núcleo”, e as diferentes células no

seio da empresa. Os ativos de cada célula individual são protegidos do passivo das outras células e do núcleo, enquanto os ativos do núcleo estão expostos ao passivo de todas as células. O conjunto do núcleo e de todas as células que existem na “plataforma”, é reconhecido pela lei como uma pessoa coletiva. Isto também se aplica aos requisitos de capital, que são assim assegurados pelo núcleo e pelos ativos das células como um todo, com requisitos de capital meramente nominais aplicáveis ao nível da célula. O núcleo também é responsável pelos requisitos de governação relativamente a toda a estrutura.

Hoje, discutimos as estruturas PCC com Matthew Bianchi e Julian Boffa da Ganado Advocates, que tem estado na linha da frente no que respeita ao apoio a empresas que querem constituir estruturas PCC em Malta.

ECONOMIA DE ESCALA

Sem rodeios, as PCCs são sinónimo de economia de escala. Um fator chave e grande vantagem das estruturas PCC é que permitem a partilha de recursos entre o núcleo e as diferentes células, particularmente o capital, governação e recursos humanos, com a vantagem adicional da segregação entre as células. Funcionam, assim, como chave de acesso ao mercado, especialmente para aquelas empresas (como as emergentes) que têm dificuldade em cobrir as despesas de base ou requisitos de capital, considerando os seus volumes baixos de prémios iniciais. As estruturas PCC também são ideais para as empresas que precisam de adquirir conhecimento sobre seguros junto dos profissionais do mercado, possivelmente porque os promotores da empresa vêm de outro contexto que não os seguros. Isto acontece através do *know how* do núcleo da PCC ou do *outsourcing* numa empresa de gestão de seguros, ou de uma combinação das duas coisas. Então, quererá isto dizer que os seguradores estabelecidos não podem beneficiar das vantagens que uma estrutura PCC tem a oferecer? Não, de todo. Embora todo o modelo de negócio deva servir a sua situação específica, as estruturas PCC são, por exemplo, ideais para grandes grupos de seguradores ou redes de corretores, incluindo as que se ocupam de fusões

e aquisições, particularmente onde exista necessidade de consolidar várias operações por toda a UE numa só estrutura, mantendo ao mesmo tempo a segregação entre os vários “projetos” ou “carteiras”. Tal segregação pode ser necessária por causa de diferentes estruturas acionistas, ou por necessidade de proteger uma carteira “estável” de outra mais “volátil”.

Os corretores de seguro que considerem investir numa estrutura PCC podem ponderar diversas alternativas. Em primeiro lugar, há que decidir se a estrutura que pretendem criar é de uma PCC completa ou se vão optar por células individuais dentro de plataformas PCC existentes. Assim que se tomar essa decisão, a próxima é determinar se retêm a roupagem de corretor de seguros ou se assumem um pouco a vestimenta de segurador. Ambas são opções possíveis, incluindo a manutenção das duas estruturas concomitantemente para aproveitar o melhor dos dois mundos.

CONCENTRAÇÃO NO NEGÓCIO

A grande vantagem ao nível da célula é que o capital operacional necessário é reduzido aos fundos próprios exigíveis àquela célula ou requisitos de capital do negócio da célula. Não é necessário cumprir os requisitos legais mínimos para constituição de uma seguradora ou resseguradora, visto que estes já são cobertos pelo núcleo. Portanto, o uso de plataformas PCC existentes, como por exemplo a HighDome PCC Ltd., empresa de seguro e resseguro da MDS, permite uma rápida constituição de células, com um serviço que é quase literalmente chave-na-mão. Para mais, tendo as funções de governação, incluindo as finanças, já cobertas também pelo núcleo, uma operação em célula pode concentrar-se realmente no negócio em si.

Tanto a Ganado Advocates como a HighDome PCC podem ajudar as

empresas a explorar as suas opções relativamente a PCCs e respetivas vantagens em maior detalhe. Se considerar um novo projeto de investimento ou uma reestruturação, as PCCs devem absolutamente figurar na sua lista de medidas a implementar. ///



Julian Boffa é consultor sobre regulamentação de seguros na equipa de Seguros e Pensões da GANADO Advocates, concentrando-se sobretudo em seguro e resseguro, governação empresarial e questões regulamentares. Aconselha e assiste regularmente as operações de seguro e resseguro, os seus pedidos de autorização e outros requisitos face à autoridade de supervisão.



Matthew Bianchi é o sócio que dirige a equipa jurídica dedicada a seguros e pensões. Como especialista líder em seguros, aconselha regularmente empresas de seguro e resseguro, gestores de seguro, seguradoras cativas, companhias de células protegidas (PCCs) e intermediários de seguro estabelecidos em Malta ou que aí prestem os seus serviços. Também é ativo na área de securitização de seguros e esteve envolvido na formação das primeiras estruturas ILS. Ocupa igualmente o cargo de Secretário-geral da Associação Maltesa de Corretores de Seguros e da Associação Maltesa de Empresas de Gestão de Seguros, representando a indústria de seguro maltesa como Governador do conselho de administração da FinanceMalta. Como diretor da equipa para as pensões, Matthew Bianchi foi indispensável no desenvolvimento de um mercado de pensões em Malta e agora apoia e aconselha a maior parte dos administradores de fundos de pensões. Também foi fundador da Associação de Administradores de Pensões.

Cativas, uma solução alternativa

HighDome

Protected Cell Company – a escolha acertada

As atuais condições de mercado são uma grande oportunidade para as cativas de seguros demonstrarem seu valor enquanto instrumentos de longo prazo para os seus proprietários e para o setor global de seguros.

O Grupo MDS possui na sua carteira de oferta de serviços um serviço alternativo de financiamento do risco através da criação de uma solução de uma cativa de seguros. As características deste serviço de financiamento alternativo de risco permitem-lhe constituir-se como uma opção interessante face às crescentes dificuldades que o mercado tradicional de seguros apresenta atualmente. Este serviço é disponibilizado através da HighDome PCC Limited, uma seguradora e resseguradora baseada em Malta.

Os principais motivos para a criação de uma solução de cativa de seguros através de uma PCC em Malta são, essencialmente:

- Ajudar a combinar os custos do seguro com a experiência da empresa (ou grupo) levando ao reconhecimento de um bom historial de sinistros;
- Possibilitar uma maior retenção de risco e, assim, de redução os custos de transferência do risco via contratação de seguros;
- Permitir a estabilidade de preços fornecendo um grau de proteção em relação ao ciclo do mercado de seguros (flutuações de grande amplitude no preço);
- Otimizar a estratégia de gestão de risco ao introduzir uma maior consciência corporativa do custo geral do risco;
- Obter poder negocial através de um mecanismo que exerça pressão sobre os mercados de seguros tradicionais.

No atual contexto de negócios, as dificuldades no mercado de seguros sentem-se em termos de redução da capacidade, aumento de prémios, aumento das retenções (franquias) limitação nas coberturas, e perda de proteção para riscos tradicionalmente seguráveis.

As cativas têm vindo a oferecer soluções flexíveis para gerir os impactos num mercado em mudança. Nesta fase do ciclo do mercado, é recomendado que as empresas utilizem as suas cativas de uma forma mais proativa:

- mitigando o aumento de taxas imposto pelo mercado através de franquias mais altas;
- colmatando a falta de capacidade do setor segurador, que pode resultar da inviabilidade económica da capacidade disponível, ou simplesmente, da insuficiência de capacidade, seja qual for o preço;
- restabelecendo o âmbito de coberturas que foram reduzidas ou indisponibilizadas em consequência da dinâmica do mercado;
- aumentando o potencial de lucro da cativa incluindo novas coberturas para riscos não tradicionalmente seguráveis;
- adquirindo um programa de *stop-loss* que permita a estabilidade geral de preços e segurança relativamente às expectativas de perdas, incluindo a cobertura de riscos não tradicionalmente seguráveis, sempre que possível, para que a cativa se torne um verdadeiro parceiro de risco e uma fonte de receita.



Apps de rastreio vs proteção de dados pessoais

por Helena Tapp Barroso Partner,
Morais Leitão Sociedade de Advogados



Dias após a declaração, pela OMS, da Covid-19 como pandemia, o Comité Europeu para a Proteção de Dados (CEPD) e a sua Presidente, antecipando o caminho do «*rastreio digital*» no controlo e acompanhamento da disseminação da doença, adotaram declarações¹ invocando, no tratamento de dados de localização, para além do respeito pelo RGPD, a necessidade de cumprimento das leis de transposição da Diretiva e-Privacy. «*Em princípio, os dados de localização só podem ser utilizados (...) se forem tornados anónimos ou se tiver sido obtido o consentimento da pessoa (...). No entanto (...) [a Diretiva] permite que os Estados-Membros introduzam medidas legislativas para salvaguardar a segurança pública. Essa legislação excecional só é autorizada se constituir uma medida necessária, adequada e proporcionada numa sociedade democrática. (...). No caso de uma situação de emergência, devem também ser estritamente limitadas ao período que durar a emergência*».

Declaração oriunda do Conselho da Europa², reconhecia a relevância dos dados agregados de localização para rastreamento de movimentos de pessoas em contacto com zonas afetadas com Covid-19, mas lembrava a excecionalidade desses tratamentos de dados e a necessidade de adotar medidas capazes de garantir a sua limitação, designadamente no tempo, com particular atenção para as bases de informação de saúde e as que permitam o rastreamento de movimentações dos indivíduos.

É com este pano de fundo que olhamos as *Apps* de rastreio e monitorização COVID-19, um pouco por todo o mundo e, em especial, a portuguesa STAYAWAY COVID, *App* com funcionalidades de rastreio de contactos e alerta³.

Na UE, não faltam orientações para conformação deste «rastreio digital». Em abril de 2020, a Comissão Europeia adotou recomendações sobre o uso de dados e aplicações móveis no apoio à contenção da pandemia⁴, propugnando o desenvolvimento de uma abordagem comum – *common toolbox* – no uso dos meios digitais no combate à crise Covid-19. Apontou medidas práticas para uma utilização eficaz das tecnologias e dos dados e uma «*abordagem pan-europeia, coordenada a nível da União*». A *common toolbox* surgiu⁵, assim como orientações da Comissão Europeia sobre estas *Apps* (e seu desenvolvimento) na perspetiva da proteção de dados pessoais⁶.

Ainda nesse abril, o CEPD emite diretrizes sobre a utilização dos dados e ferramentas de *contact tracing* para fins de rastreamento de contactos para notificações apropriadas a quebrar as cadeias de transmissão⁷. Apresentou recomendações e requisitos funcionais destinados a essas aplicações, acomodando princípios essenciais do tratamento de dados pessoais, como é o da minimização dos dados⁸. As aplicações de *tracing*: (i) não exigem o rastreamento de localizações precisas dos utilizadores bastando-se com dados

de proximidade; (ii) funcionam sem necessidade de identificar diretamente os titulares; e (iii) devem evitar a extração de informação, a manter, sempre que possível, no equipamento terminal.

É interessante acompanhar o caminho que nos levou ao Decreto-lei n.º 52/2020 de 11/08, estabelecendo a DGS como «*o responsável pelo tratamento dos dados do sistema STAYAWAY COVID*», reconhece o caráter excecional e transitório do tratamento («*apenas enquanto a situação epidemiológica (...) o justificar*») e delimita a finalidade de tratamento dos dados na *App*. Registamos as peças de escrutínio público do tratamento de dados pessoais inerente ao funcionamento da STAYAWAY COVID e seu alinhamento com as orientações europeias⁹.

Em meados de outubro de 2020, a passagem para situação de calamidade trouxe à discussão a possibilidade – e proposta de lei – de tornar obrigatório, em contexto laboral, escolar e académico, o uso da *App* e a inserção do código de legitimação.

Ora, o Decreto-lei n.º 52/2020 configura o sistema como «*instrumento complementar e voluntário de resposta à situação epidemiológica*» e em parecer ao projeto daquele diploma, a CNPD considerou o caráter voluntário «*requisito essencial, do ponto de vista da garantia dos direitos e liberdades dos cidadãos, para o funcionamento deste tipo de aplicações (...)*», alinhando com as recomendações europeias. Como é sabido, a proposta do governo foi abandonada, não chegando

a votação no Parlamento. Legislação posterior limitou-se a *recomendar* o uso da aplicação.

No final de 2020, a STAYAWAY COVID teria perto de 3 milhões de utilizadores, mas um número de infeções notificadas inferior a 1% do total de infetados em Portugal. Notícias recentes relatam que mais de metade dos utilizadores da *App* tê-la-iam, entretanto, desinstalado.

Sem discutir o tema da eficácia do rastreio digital de proximidade na deteção de cadeias de contágio, são riscos comumente associados a estas *Apps* o exacerbar de desigualdades¹⁰ e o rastreamento, tendencialmente constante, da localização e movimentações dos utilizadores (com risco de rastreamento de hábitos e dados da sua vida privada)¹¹.

No caso da STAYAWAY COVID, o facto de recorrer, como outras, ao interface de notificação de exposição Google-Apple (GAEN API) para o rastreamento de proximidade, resulta numa parte do tratamento dos dados estar fora do controlo da DGS, nota de preocupação da CNPD numa apreciação do impacto negativo do sistema sobre a privacidade e dos riscos de acesso ou uso indevido de dados, nalguns casos, respeitantes à saúde.

O impacto negativo é mitigado no STAYAWAY COVID por:

- opção por sistema descentralizado de tratamento dos dados (a informação sobre os contactos de proximidade com outros utilizadores é gerada e conservada no equipamento do utilizador)¹²;
- recurso a dados de contacto (sensores de proximidade entre utilizadores) usando tecnologia Bluetooth Low Energy (BLE), sem registo de localização/coordenadas geográficas do utilizador¹³.
- pseudonimização dos dados de proximidade (protegendo a identidade da pessoa, a que só se chega com informações suplementares, mantidas separadamente e protegidas)¹⁴;
- carácter voluntário. ///

- 1 Statement by the EDPB Chair on the processing of personal data in the context of the COVID-19 outbreak | Comité Europeu para a Proteção de Dados (europa.eu) e EDPB (europa.eu).
- 2 Presidente da Comissão da Convenção 108 e Data Protection Commissioner 16809e09f4 (coe.int) e segunda declaração conjunta de abril (16809e3fd7 (coe.int)).
- 3 Entre inúmeras publicações que listam e analisam as tracing Apps COVID-19, veja-se o briefing to Parlamento Europeu (National COVID-19 contact tracing apps (europa.eu)) e o Relatório do Conselho da Europa «Digital Solutions to Fight Covid-19» (16809fe49c (coe.int)).
- 4 Recomendação (UE) 2020/518 de 08/04/2020 (https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020H0518&from=PT).
- 5 Common EU Toolbox for Member States da EHealth (15/04/2020) (covid19_apps_en.pdf (europa.eu)), seguida (13/05/2020) de orientações para a interoperabilidade entre Apps contact tracing na UE (contacttracingmobileapps_guidelines_en.pdf (europa.eu)).
- 6 Orientações (17/04/2020) (https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020XC0417(08)&from=EN).
- 7 Diretrizes do CEDP n.º 4/2020 (edpb_guidelines_20200420_contact_tracing_covid_with_annex_pt.pdf (europa.eu)).
- 8 Limitando os dados a tratar aos adequados, pertinentes e estritamente necessários às finalidades.
- 9 Em especial, a avaliação de impacto sobre a proteção de dados (AIPD): versão v.2.0 (11/08/2020) (AIPD_STAYAWAY_v2.0_11_08_2020.pdf (stayawaycovid.pt)) e a Deliberação da CNPD/2020/277 de 29/06 (CNPD).
- 10 Sendo interdependentes das características dos equipamentos, potenciam a exclusão daqueles com piores condições socioeconómicas e literacia digital.
- 11 Mesmo nas soluções que recorrem à tecnologia Bluetooth, e apenas processam dados de contacto e não dados de localização.
- 12 O cálculo de risco e notificação faz-se no dispositivo. Nos sistemas centralizados, os dados de contactos são tratados num servidor central que calcula as funções de risco e notifica os utilizadores.
- 13 As instâncias da App só mantêm registo dos encontros de proximidade com outros dispositivos. Os sistemas de *contact tracing*, desenvolvidos na pandemia, agrupam-se, consoante o tipo de dados usados na avaliação de proximidade: dados de localização (dados de GPS e meta-dados do dispositivo); dados de deslocação (dados agregados de GPS e meta-dados do dispositivo) e dados de contacto (sensores de proximidade, v.g. *Bluetooth*).
- 14 Diferente da anonimização, em que não é possível chegar à identidade do titular, e que, como tal, não constituem dados pessoais.

Helena Tapp Barroso é sócia da Morais Leitão. Integra as equipas de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais e de Laboral e Segurança Social, co-coordenando a equipa do setor dos Seguros e Fundos de Pensões. Tem larga experiência, enquanto advogada, em questões nas áreas laboral, dos seguros, tecnologia, e-privacy e proteção de dados pessoais. É Encarregada de Proteção de Dados da Fidelidade e detém certificação *IAPP Information Privacy Professional / Europe* desde 2017. Com um mestrado em Ciências Jurídico-Comerciais, foi assistente da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Intervém regularmente em conferências e leciona em cursos pós-graduados naquelas áreas de especialidade.

Recordando Jo Willaert

Presidente da FERMA (2015 - 2019)

por Jorge Luzzi

CEO Risk Consulting Group (RCG) & Diretor Executivo HighDome Pcc



Conheci o Jo há muitos anos. Na altura, era Vice-Presidente de Gestão de risco da AGFA na Bélgica e eu trabalhava para a Pirelli em Itália.

Sempre foi um membro participativo da Belrim, a Associação Belga de Gestores de Risco, por isso achei perfeitamente natural convidá-lo a fazer parte do conselho de administração da FERMA durante a minha presidência. Durante dois anos, de 2011 a 2013, trabalhamos juntos enfrentando muitos desafios. Tendo ele sido eleito presidente, foi a sua vez de me convidar para o conselho de administração e, mais uma vez, trabalhamos juntos

com o resto da equipa para promover e desenvolver a gestão de risco na Europa.

Foram anos de grande atividade para a FERMA e juntos organizámos os congressos de Maastricht e Estocolmo que, atrevo-me a dizê-lo, foram dos mais bem-sucedidos de todos.

O Jo tinha a visão de uma associação unida sem facções políticas em que todos os esforços se concentrassem no desenvolvimento da profissão na Europa e por todo o mundo.

Foi um verdadeiro prazer trabalhar com o Jo mas ele foi também uma fonte de aprendizagem. Desde o primeiro dia em que trabalhamos juntos, tornou-se claro que ele estava interessado em partilhar tanto o seu conhecimento como a sua experiência de vida.

Ele participou também ativamente na conferência da Alarys e Apogeris no Porto em 2018, com participantes de todo o mundo.

Acima de tudo, Jo era um bom amigo, uma pessoa bondosa e culta. Rimo-nos juntos muitas vezes, tivemos muitas conversas técnicas, muitas discussões sobre a história e realidade política da Europa, sempre com sentido de humor e *joie de vivre*. O Jo estava sempre disposto a mediar qualquer conflito.

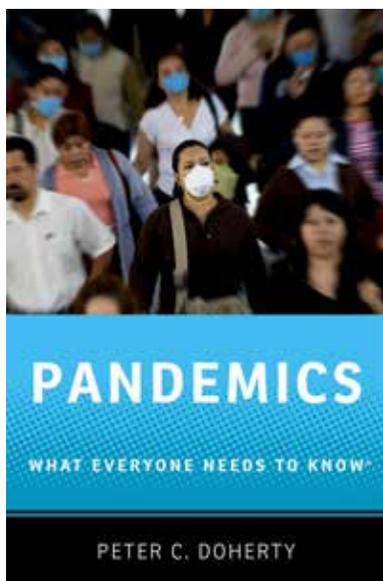
Meu querido Amigo, viverás sempre na minha memória e coração, bem como no dos muitos amigos que partilhámos.

LEITURAS

Pandemics: what everyone needs to know

Peter C Doherty

Nova Iorque: Oxford University Press, 2013.
ISBN 978-0-19-9898121.



Este livro, escrito em 2013, é uma fonte de informação essencial sobre um tema que, no momento presente, pôs a humanidade de joelhos: as pandemias.

Ao longo das suas 200 páginas, o autor destaca a importância de diferenciar entre vírus e bactérias quando se trata de pandemias; especialmente porque os antibióticos podem combater bactérias, mas não vírus. Explica a diferença entre surtos, epidemias e pandemias e como se pode passar do primeiro ao último, socorrendo-se do exemplo do SARS em 2002. O que começou como surto transformou-se numa epidemia e, segundo algumas opiniões, tornou-se a primeira pandemia do séc. XXI. O autor acrescenta que foi um “aviso” e pura sorte o SARS não se espalhar pelo mundo inteiro. Infelizmente, hoje sabemos que foi visto assim por aqueles com responsabilidades nesta área.

Para além do SARS, o autor percorre diversas doenças de que já ouvimos falar nas últimas décadas, incluindo o ébola, VIH-SIDA e a “doença das vacas loucas”. Todas nos assombraram em sonhos, mas nenhuma teve o mesmo impacto nas nossas vidas que o encerramento do mundo com a Covid-19.

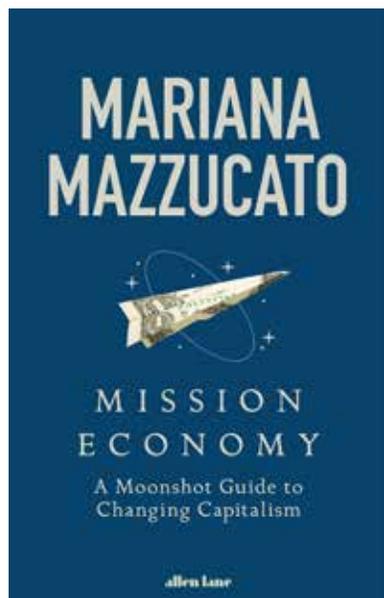
As conclusões do autor, contudo, assumem a forma de previsões assustadoras, tal é a sua precisão. Por exemplo, afirma que “o tráfego

aéreo moderno liga-nos todos de uma forma muito imediata e física. Qualquer agente patogénico que se dissemine rapidamente entre seres humanos (especialmente via aerossóis) deixa de poder ser contido num único território.” Outra previsão é que “o nível de risco sobe quando o desenfreado desbravar de florestas, práticas culinárias estranhas e estilos de vida aventureiros proporcionam contactos próximos entre seres humanos e espécies selvagens”. Faz lembrar alguma coisa?

Como se previsse 2020, o autor conclui que “embora os vírus que se propagam através do aparelho respiratório sejam a causa mais provável de qualquer pandemia futura, só as mais draconianas e imediatas restrições à deslocação de seres humanos têm probabilidade de limitar o alastrar da infeção, e ainda assim, só por um breve período de tempo”.

Porém, nem todas as suas conclusões são deprimentes. Uma é que “é improvável que qualquer pandemia elimine a espécie humana” e outra que, “como vimos após a catástrofe que foi a gripe de 1918-1919, os agentes patogénicos tendem a tornar-se menos virulentos à medida que evoluem”. Acreditando que “a nossa capacidade de lidar com as pandemias e viver com elas melhora continuamente”, o autor deixa um aviso final sobre como “as doenças infecciosas não respeitam a riqueza, poder, ou mérito pessoal... Com um vírus respiratório de propagação rápida, por exemplo, acabamos por estar todos no mesmo barco”.

Isso já todos entendemos muito bem, ao refletir no ano mais longo das nossas vidas, oito anos após a publicação deste livro notável a cujos avisos ninguém deu atenção.



Londres: Allen Lane, 2021.
ISBN 978-0-241-41973-1

Mission Economy

a moonshot guide to changing capitalism

Mariana Mazzucato

Este livro, publicado nos inícios de 2021, após quase um ano de pandemia, reflete sobre a forma como a Covid-19 expôs de forma impiedosa muitos dos problemas que já existiam, incluindo a saúde, as desigualdades e a crise ambiental, e como o capitalismo não ofereceu solução para nenhuma delas.

A autora, que reuniu líderes de organizações públicas de todo o mundo, ambiciona repensar o capitalismo através da reinvenção do papel do estado. O estado e, em última análise, os governos, só serão eficazes se, como diz, tiverem capacidade de agir. Para tal, devem investir na melhoria de áreas como a capacidade produtiva, a de aquisição e, acima de tudo, a de colaboração público-privada.

A autora não vê o estado como mero regulador de falhas no mercado ou como entidade que delega tarefas mas sim a transformar-se a partir de dentro, fortalecendo os seus sistemas de saúde, educação, transporte e ambiente. Para que haja progresso é necessário fomentar a colaboração entre organizações públicas e privadas, que devem trabalhar juntas em simbiose.

A colaboração e os objetivos comuns devem aliar-se de forma estruturada, como se de uma missão se tratasse, diz Mariana Mazzucato, estabelecendo comparações com

as missões de exploração espacial Apollo, citando-as como exemplos bem-sucedidos de colaboração público-privada e de resolução de problemas complexos. Na sua opinião, só um “espírito de missão” semelhante poderá reestruturar o capitalismo e permitir um crescimento equilibrado e capaz de resistir a choques. Vai ainda mais longe, afirmando que o tipo de crise que atravessamos é o momento ideal para re-imaginar o tipo de sociedade que queremos construir.

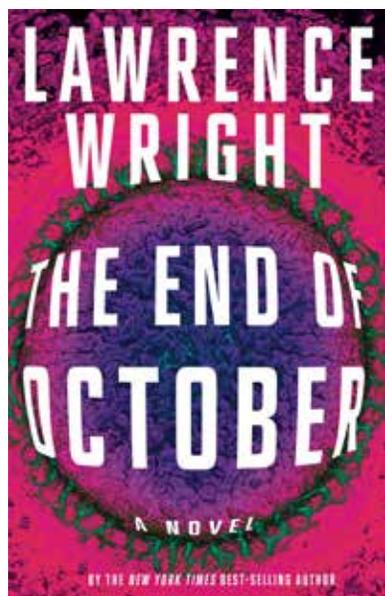
Desde os mitos que impedem o progresso (entre eles, o de que as empresas criam valor e assumem riscos enquanto os governos apenas previnem o risco e servem de facilitadores), aos grandes desafios a enfrentar hoje — os 17 objetivos de sustentabilidade das Nações Unidas — a autora leva-nos numa viagem a uma missão que considera possível, identificando sete pilares chave de uma economia política melhor. Contudo, esta exploração faz-se acompanhar de um aviso: a visão e o propósito não podem ser forçados, exigem carisma da parte dos líderes mas também uma verdadeira interação com a sociedade. Mas “o pensamento orientado para a missão também exige a abertura à incerteza e à experimentação”. No fim, “a mudança só pode acontecer se estivermos convencidos de que é possível uma vida melhor”.

Mission Economy vale bem a visita ao espaço em busca de melhores soluções para a vida na Terra, cujo último ano se pode bem considerar um dos mais negros na história da humanidade.

O Surto

Lawrence Wright

Nova Iorque: Knopf, 2020.
ISBN 978-0-525-65865-8



Este *thriller*, cuja pesquisa se iniciou anos antes de 2020 e que foi publicado escassos meses antes da pandemia, relata de forma absolutamente assustadora o processo de evolução de uma pandemia à escala mundial no espaço de poucas semanas – afinal, algo a que assistimos, estupefactos, há sensivelmente um ano.

Não sendo uma obra baseada em factos reais, recolhe, no entanto, elementos de vários surtos que têm ocorrido ao longo das últimas décadas, como o Ébola, e antecipa – de um modo quase inacreditável, – realidades jamais suspeitadas pelo cidadão comum como o confinamento, o distanciamento social, o uso generalizado de máscaras, a permanente desinfeção... vai mais além, obviamente, ou não fosse uma obra que se pretende de ficção – o vírus nele descrito, uma estirpe de gripe muito agressiva, é altamente letal, varrendo populações e instituições, e deixando o mundo, dito civilizado, num estado de anarquia quase total.

Desde a perigosa criação de vírus em laboratório – a eterna tentação a que o ser humano sucumbe de “fazer de Deus” – até à constatação de que o mundo moderno globalizado é, mais do que nunca, o meio propício à disseminação de patógenos; deixando clara a ligação fortíssima que existe entre as alterações

climáticas e o surgimento de novas doenças e da elevada probabilidade – mais do que isso, certeza – de que novas pandemias irão surgir, o autor, jornalista galardoado com o prestigiado prémio Pulitzer, leva-nos numa viagem fascinante que vai da Indonésia a Meca, dos Estados Unidos às profundezas do mar dentro de um submarino, para terminar no Oceano Ártico, que, no fim do dia, fornece a resposta mais perturbadora, aquela que ninguém acreditava que pudesse ser – mas é.

Um livro duro, mesmo num contexto pré-pandemia de Covid-19. No presente contexto, é no mínimo arrepiante, mas ainda assim somos compelidos a lê-lo; não só porque é empolgante, mas também porque, se as quisermos ver, as lições estão todas lá. A única questão, é perceber se ainda vamos a tempo de aprender alguma coisa e impedir que o nosso mundo acabe da forma que o livro descreve – a qual, se pensarmos bem, não é assim tão impossível.



Aceita o desafio
de ganhar uma vida
mais saudável
e prémios?

O **Multicare Vitality** é o programa que o ajuda a ter um estilo de vida saudável e a conquistar prémios, smartwatches e outras vantagens. Tudo isto através de uma App.

Aceita o desafio?

- **Conheça melhor** a sua saúde
- Viva uma vida **mais saudável**
- **Ganhe recompensas e bónus** no prémio do seu seguro

SEGURO DE SAÚDE

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 EUR 509.263.524 • 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



CALIBRAÇÃO OK

Técnicos Carglass® certificados em calibração ADAS pelo



**Numa viatura com câmara no pára-brisas, substituir o vidro não chega.
É preciso calibrar!**

Na Carglass® a **Calibração do Sistema Avançado de Assistência ao Conduztor (conhecido por ADAS)** é executada por técnicos especializados e certificados pelo **Institute of Motor Industry** e com recurso à mais recente tecnologia.

Por isso, uma Calibração Carglass® é garantia de segurança e de que todo o sistema funciona com correcta leitura da câmara.
E quando todo o sistema funciona, está tudo ok!



carglass.pt

808 23 53 53

Conhecemos bem o peso das suas responsabilidades

 REAL VIDA
SEGUROS



A Seguradora da sua Vida

Seguros de Vida, Saúde, Acidentes Pessoais, Investimento e Poupança

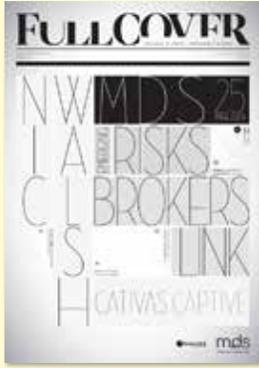
realvidaseguros.pt

Avenida de França, 316, 5º, Edifício Capitólio, 4050-276 Porto
Rua Duque de Palmela, 37, 1250-097 Lisboa

Siga-nos



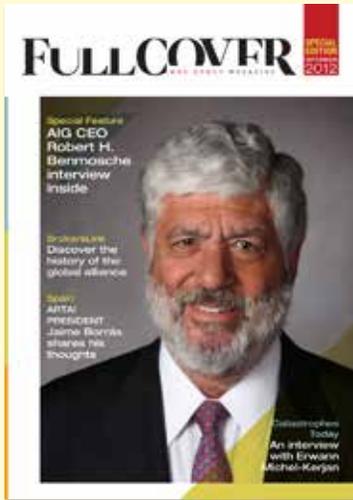
#1



“A revista FULLCOVER é uma publicação já tradicional do nosso mercado, consistente e com uma visão global. Sempre me impressionaram a qualidade da impressão, o rigor editorial e o elevado nível dos artigos. A minha edição favorita é a que contém uma coletânea de entrevistas de líderes globais de seguros. Um espetáculo! Referência indispensável aos profissionais do nosso segmento.”

Ângelo Colombo
CEO, Swiss Re Corporate Solutions Latin America

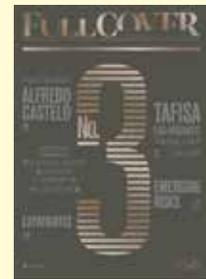
#5



#2



#3

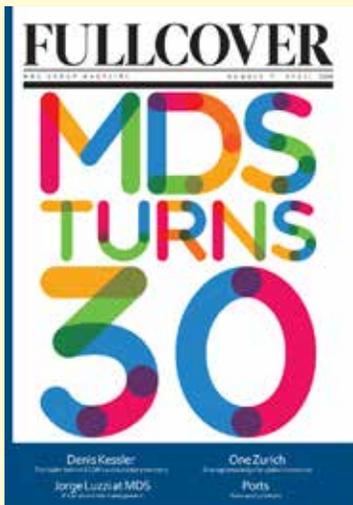


#4

“O mercado segurador é extremamente dinâmico e passa por um momento de grandes transformações. Contar com uma publicação séria como a FULLCOVER é fundamental para trazer os temas relevantes ao debate.”

António Trindade
Presidente da Chubb Brasil
Presidente da Fensseg – Federação Nacional de Seguros Gerais

#7



#6



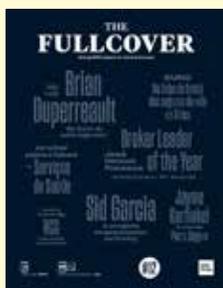
8



11



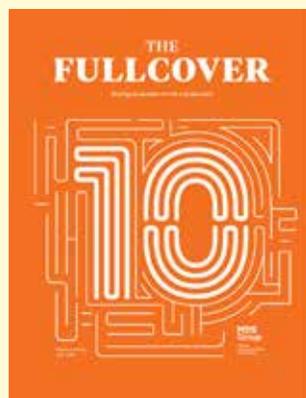
12



“A FULLCOVER é perspicaz, inspiradora e pessoal. Cobre perfeitamente a paisagem do risco em evolução dos clientes de todas as áreas apresentando os pontos de vista de líderes reconhecidos e experientes neste setor.”

Loredana Mazzoleni Neglén
Global Head Customer and Distribution
and Innovative Risk Solutions,
Swiss Re Corporate Solutions

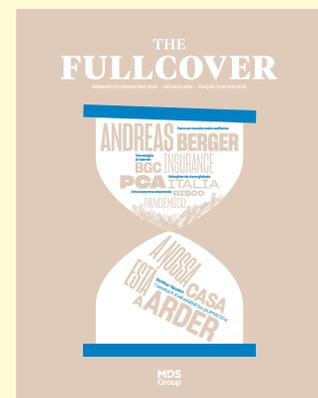
10



9



13



14



“Tive o primeiro contacto com a FULLCOVER quando o José Manuel Fonseca me enviou um exemplar em papel após a nossa primeira conversa telefónica. Fiquei desde logo surpreendido com o tipo de abordagem dos temas e a qualidade dos entrevistados. Atinge sem dúvida o nível mais elevado entre as publicações de corretores que conheço. aguardo ansiosamente a edição de 2021!”

Jonathan Höh
Group Sales & Market Coordinator, GrECo International Holding AG

“ Opportunities for companies looking to leverage new approaches to the traditional insurance and risk financing process. ”



Jorge Luzzi
HighDome CEO

HighDome is a PCC (Protected Cell Company) specializing in helping companies build its own captive solution. Based in Malta, operating to European Union regulations and standards, we offer solutions to insureds, insurers, brokers and cell promoters, owners and sponsors to reduce the total cost of risk – and optimize their risk transfer. If you are looking for a more sophisticated and sustainable financing for your risks, trust HighDome.

SIGA EM FRENTE

Termos claros. Pagamentos com rapidez.
Advancing Corporate Insurance Together.



Swiss Re
Corporate Solutions

Agilidade. Simplicidade. Serviço. Não são termos comuns para descrever uma seguradora corporativa. A Swiss Re Corporate Solutions é tudo, menos comum. Em primeiro lugar, buscamos melhorar a experiência do cliente. É por isso que trabalhamos com você para compreender suas necessidades e fornecer soluções de gerenciamento de riscos sob medida e de alto nível, sem complicações. O mundo está mudando, e você precisa de um parceiro que se antecipe ao futuro. Estamos constantemente atentos às ineficiências da indústria e aos pontos de dor dos clientes para transformar o seguro corporativo. Combinando novas e inovadoras perspectivas às soluções orientadas pela tecnologia e por expertise aplicada, conduzimos o avanço da indústria. Repensamos o seguro corporativo pensando em você.

corporatesolutions.swissre.com

A Swiss Re Corporate Solutions oferece os produtos acima através de empresas que estão autorizadas a operar no tipo adequado de produtos financeiros em jurisdição individual, incluindo mas não se limitando a seguros, resseguros, derivativos e swaps. A disponibilidade dos produtos varia de acordo com a jurisdição. Esta comunicação não tem como objetivo solicitar a compra de produtos de (re)seguros ou não seguros.

Espera

*Horas, horas sem fim,
pesadas, fundas,
esperarei por ti
até que todas as coisas sejam mudas.*

*Até que uma pedra irrompa
e floresça.
Até que um pássaro me saia da garganta
e no silêncio desapareça.*

Eugénio de Andrade

Poeta, 1923-2005