

Marcia Tiemi

Em um cenário de profundas transformações no mercado de seguros, impulsionadas por mudanças regulatórias, avanços tecnológicos e novos modelos de negócios, a atuação das áreas jurídica, de compliance e de gestão de riscos tornou-se ainda mais estratégica para as seguradoras. Para discutir os principais desafios desse novo contexto, conversamos com a Vice-Presidente Jurídica, de Compliance e Riscos da Ezze Seguros, que compartilha sua visão sobre os impactos do novo Marco Legal do Seguro, a evolução da governança corporativa, o uso da inteligência artificial e o papel das áreas de controle na construção de um mercado mais seguro, inovador e sustentável.

1. O mercado de seguros vive um momento de intensa transformação regulatória, tecnológica e de negócios. Na sua visão, quais são hoje os principais desafios jurídicos e de compliance enfrentados pelas seguradoras no Brasil?

O principal desafio jurídico e de compliance das seguradoras no Brasil é equilibrar inovação, eficiência operacional e experiência do cliente com segurança jurídica, governança e capacidade de controle.

O mercado segurador passou por uma aceleração significativa em um intervalo muito curto. Em menos de cinco anos, a jornada do cliente deixou de ser predominantemente física, para se tornar majoritariamente digital, especialmente a partir da pandemia, quando as contratações, renovações, cancelamentos, avisos de sinistro e pagamentos passaram a ocorrer de forma remota, com menor intervenção humana e maior dependência de sistemas, parceiros, bases de dados e fluxos automatizados.

Essa transformação trouxe ganhos relevantes de escala, velocidade e conveniência, mas também elevou o nível de exposição jurídica e regulatória das seguradoras. O cliente espera uma jornada simples, rápida e intuitiva. A seguradora, por outro lado, precisa demonstrar que as informações essenciais do seguro foram prestadas de forma clara, que o corretor ou parceiro observou as regras de conduta, que a regulação de sinistro respeitou os procedimentos internos, que os controles de prevenção à fraude e à lavagem de dinheiro foram executados e que todas as etapas relevantes estão adequadamente documentadas conforme determina a regulamentação.

O ponto crítico é que a digitalização reduziu o tempo da operação, mas não reduziu a responsabilidade de controle da seguradora.

Nesse contexto, o uso crescente de inteligência artificial amplia ainda mais esse desafio. A IA já apoia atividades como atendimento, análise documental, subscrição, monitoramento, prevenção à fraude e regulação de

sinistros. No entanto, seu uso exige governança específica, com definição clara de responsabilidades, critérios de validação, trilhas de auditoria, mitigação de vieses, proteção de dados e revisão humana em decisões sensíveis.

Além disso, a mesma tecnologia que aumenta a eficiência das seguradoras também potencializa fraudes mais sofisticadas, exigindo controles mais robustos, ferramentas de detecção avançadas e maior integração entre jurídico, compliance, riscos, controles internos, tecnologia e áreas de negócio.

Portanto, o grande desafio não é apenas acompanhar a transformação do mercado, mas garantir que essa transformação ocorra com governança.

2. A Lei nº 15.040/2024 representa um marco importante para o setor. Quais impactos práticos você acredita que ela trará, especialmente para a dinâmica operacional das modalidades de seguros com as quais a Ezze trabalha?

O primeiro impacto prático que acredito que a lei já provocou foi forçar as seguradoras a alinharem seus documentos, procedimentos e entendimentos, trazendo uma maior coerência entre oferta, materiais de divulgação, condições gerais e regulação de sinistro.

Esse alinhamento a partir de agora tem que ser dinâmico, a subscrição terá que estruturar produtos e critérios compatíveis com a operação real, questionários de risco que abarquem todas as informações relevantes para precificação, o marketing e a área de vendas deverão comunicar o produto sem criar expectativas incompatíveis com as coberturas, o jurídico e compliance assegurarão aderência dos documentos, materiais e jornadas à lei e sinistros deverá regular com base no que foi contratado, no que foi questionado e no que foi informado ao cliente.

Além disso, a lógica da contratação baseada na boa-fé do segurado, em que a responsabilidade de declaração espontânea sobre todas as circunstâncias que poderiam influir na aceitação do risco era do proponente, sob pena de perda da garantia, foi invertida. E esse é um impacto relevante já que faz com que o processo de contratação tenha que ser mais cuidadoso, com questionários de avaliação de risco mais detalhistas e antecipação de envio de documentos que antes eram pedidos somente no momento do sinistro.

A seguradora que não se adaptar à nova lógica assume o risco de ser obrigada a cobrir eventos que, sob a legislação anterior, não estariam cobertos, mas que na nova sistemática, passam a ter grande chance de serem indenizados diante a ausência de questionário específico no momento da contratação.

3. Em sua avaliação, quais pontos da nova Lei do Contrato de Seguros têm potencial para gerar maiores debates interpretativos, ajustes de mercado ou judicialização?

Os pontos da Lei nº 15.040/2024 com maior potencial de debate interpretativo e judicialização estão ligados ao agravamento de risco e ao dever de informação. A lei trata do agravamento intencional e relevante do risco, da comunicação de agravamento relevante e das informações necessárias à aceitação da proposta e à fixação do prêmio. Esses temas não produzem apenas efeitos jurídicos; afetam diretamente a aceitação de riscos, a precificação e a distribuição de custos na mutualidade.

A prova do dolo tende a ser uma das maiores dificuldades. A lei diferencia descumprimento doloso e culposos do dever de informar, mas, na prática, a fronteira entre omissão intencional, erro do segurado, resposta incompleta, pergunta mal formulada ou falha na jornada de contratação nem sempre será clara. Muitas vezes, a seguradora conseguirá demonstrar que uma informação relevante não foi prestada, mas terá dificuldade em provar intenção deliberada de ocultação.

A relevância do agravamento de risco também deve gerar controvérsia. Será necessário avaliar se o risco aumentou de forma significativa, se o aumento foi continuado, se alteraria a aceitação do risco, se exigiria prêmio adicional e se teria relação com o sinistro. Quando esses critérios não estiverem previamente sustentados pela documentação adequada e comunicação clara, a discussão tende a migrar para o Judiciário.

Sob perspectiva econômica, esse ponto é sensível. Se a jurisprudência entender que quase nenhum agravamento é relevante, ou que a prova do dolo é praticamente inalcançável, as seguradoras tenderão a incorporar esse risco no preço. Na prática, isso significa precificar a exceção como regra: todos os segurados pagam mais para compensar situações que deveriam ser tratadas individualmente. O resultado pode ser encarecimento do seguro, penalização dos bons riscos, perda de eficiência e menor acesso a produtos adequados.

4. Qual você acha que será o papel da SUSEP e da jurisprudência, nesse primeiro ano de vigência do Marco Legal do Seguro?

No primeiro ano de vigência do Marco Legal do Seguro, a SUSEP deverá organizar a transição da lei para a prática do mercado. A autarquia deve atuar nos pontos que exigem complementação normativa com calma pois há um período de acomodação natural, todos ainda estamos entendendo os impactos.

Além disso, a Susep deve pensar em normas mais diretivas do que descritivas já que além de termos uma lei nova, teremos nos próximos anos uma inovação muito grande com o avanço da IA. O desafio será reduzir insegurança sem criar burocracia desnecessária que trave a inovação.

A jurisprudência, por sua vez, terá papel decisivo na consolidação dos conceitos abertos da lei. Caberá aos juízes de primeira instância dar a diretiva dos novos dispositivos e um excesso de decisões casuísticas poderá gerar mais incerteza, mais judicialização e, conseqüentemente, menor segurança jurídica.

5. Como a área de Legal & Compliance tem se preparado para acompanhar a crescente complexidade regulatória do setor, especialmente diante de novas normas, exigências de governança e avanços tecnológicos?

Sempre fui defensora de que as áreas de Legal & Compliance tivessem um papel ativo dentro da empresa e não reativo, como muitas tinham quando comecei a trabalhar.

Hoje em dia tudo muda muito rápido, novos produtos, novos serviços, novas formas de distribuição, e para acompanhar essa mudança, as regulamentações precisam ser atualizadas com uma frequência maior do que há 10 anos atrás.

Com todas essas mudanças acontecendo toda hora, é difícil acreditar que a primeira linha de defesa vai conseguir se atualizar de tudo, pensar em todos os impactos, e adequar-se tempestivamente conforme exigido pela regulamentação.

Por isso, a área de L&C precisa ter um conhecimento profundo da seguradora em que atua, dos produtos que possui, dos parceiros, das formas de distribuição, do negócio em si. Não é mais esperar que a demanda chegue e sim ir até a demanda, saber quais demandas aparecerão com a entrada de uma nova norma.

Quanto mais conhecimento da prática da companhia as áreas de L&C tiverem, melhor preparados estarão para responder à complexidade regulatória, identificando os riscos e fragilidades antes que esses se transformem em problema jurídico, regulatório ou reputacional.

6. Em uma seguradora em expansão e em constante desenvolvimento, quais são os maiores desafios para disseminar uma cultura de ética, integridade e gestão de riscos em todas as áreas da organização?

Disseminar uma cultura de ética, integridade e gestão de riscos é um trabalho lento, contínuo e baseado na

repetição de comportamentos. Não basta publicar políticas ou comunicar regras. Esses princípios precisam orientar a forma como as pessoas tomam decisões, conduzem processos e se relacionam com clientes, parceiros e áreas internas.

O primeiro desafio de uma seguradora em expansão é alinhar diferentes referências culturais antes mesmo de haver uma cultura plenamente consolidada. Novos profissionais chegam de estruturas muito distintas: alguns vêm de grandes empresas, com governança mais madura; outros de ambientes menores, mais informais, ágeis e menos documentados. Harmonizar essas referências ao mesmo tempo em que se está construindo uma cultura própria é trabalhoso pois queremos absorver aquilo que entendemos ser o melhor para nós, mas sempre tomando cuidado para não trazer junto aquilo que não faz sentido para nós, para o nosso momento.

O segundo desafio é competir pela agenda das pessoas. Em uma empresa em desenvolvimento, há muitos projetos simultâneos: novos produtos, novos parceiros, demandas comerciais, exigências regulatórias e pressão por crescimento. Nesse contexto, Governança precisa garantir espaço para temas que nem sempre parecem urgentes, mas são essenciais à sustentabilidade da operação, como atualização de políticas, treinamentos, controles, cumprimento regulatório e preservação de evidências.

O terceiro desafio é fazer a companhia cumprir, na prática, seu Código de Ética e Conduta, a regulamentação aplicável, suas políticas internas, fluxos e alçadas, sem travar o negócio. Esse é o ponto central: ética, integridade e gestão de riscos não podem ser tratadas como obrigações paralelas à operação. Precisam ser incorporadas ao processo decisório, de forma proporcional, objetiva e compatível com a capacidade de execução e crescimento da empresa.

(29.06.2026)