



Organización  
Internacional  
del Trabajo



# CASE BRIEF: **APA INSURANCE**

Alice Merry, Sarfraz Shah y Aparna Dalal



# CASE BRIEF: APA INSURANCE

**Descripción:** APA Insurance Limited es una de las compañías de seguros más grandes de Kenia. La empresa cuenta con un equipo específico enfocado en microseguros y seguros agrícolas.

**Productos ofrecidos:** APA Insurance Limited ofrece una gama completa de productos de seguros que incluyen seguros de salud, propiedad, vida, responsabilidad civil y agricultura.

**Socios de distribución:** Los productos de seguros agrícolas se distribuyen a través de instituciones financieras, organizaciones de agricultores, cooperativas, agentes individuales, corredores, proveedores de insumos agrícolas, fintechs de tecnología de seguros agrícolas, el Gobierno y organizaciones internacionales de desarrollo.

**Número de clientes:** APA cubrió a casi 700 000 personas de bajos ingresos a través de sus productos de microseguros no agrícolas y alrededor de 215 000 a través de sus productos de seguros agrícolas y ganaderos.

## DESARROLLO DE UN MERCADO DE SEGURO AGRÍCOLA FUERTE EN KENIA

Kenia ha sido uno de los pioneros de África en el desarrollo de un mercado de seguros agrícolas para proteger a los pequeños agricultores y pastores contra los riesgos de un clima impredecible y cambiante. Esto es vital en Kenia, donde, según el Banco Mundial, seis de cada diez kenianos dependen de la agricultura, la ganadería o la pesca, y donde más de las tres cuartas partes de los agricultores son pequeños agricultores, especialmente vulnerables a los riesgos climáticos. El primer programa piloto de seguros agrícolas basado en índices se realizó en 2008. Desde entonces, el Gobierno de Kenia, el sector privado y las instituciones de desarrollo han estado colaborando y experimentando para hacer crecer el mercado.

Hoy en día, el país se beneficia de un sector de seguros agrícolas dinámico caracterizado por una diversidad de esquemas que han alcanzado un desarrollo significativo. Existen dos programas apoyados por el Gobierno para agricultores y pastores, así como una variedad de productos minoristas privados no subsidiados, muchos de los cuales son ofrecidos por APA. Estas opciones privadas están bien integradas con los grupos de agricultores y las cooperativas y ofrecen protección adicional a aquellos que no están cubiertos por los esquemas gubernamentales. En general, según la Asociación de Aseguradores de Kenia, las primas agrícolas están creciendo rápidamente en el país, con un aumento del 50 por ciento en primas en 2017 en comparación con el año anterior. Otros países que esperan alcanzar niveles similares de protección pueden aprender mucho de la experiencia de Kenia.

## DESARROLLANDO CAPACIDAD PARA OFRECER SEGUROS DE AGRICULTURA

AAPA ha desempeñado un papel importante en el desarrollo de un mercado de seguros agrícolas sólido en Kenia, como una de las compañías de seguros privadas más grandes del país y un socio fuerte del Gobierno

de Kenia. Los microseguros y los seguros agrícolas son elementos importantes del negocio de APA, y la compañía actualmente cubre a casi un millón de kenianos a través de estos productos. No obstante, el desarrollo de los tipos correctos de asociaciones con el Gobierno ha sido un desafío y ha requerido un proceso de experimentación durante los últimos cuatro años.



Un desarrollo particularmente importante fue el lanzamiento del Programa de Seguro Agrícola de Kenia en 2015 por parte del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca y el Banco Mundial. Es un producto de seguro de índice de rendimiento de área que cubre a los productores de maíz en 20 de los 47 condados de Kenia. Un producto de seguro de índice de rendimiento del área paga las reclamaciones a los agricultores cuando el rendimiento promedio en su área cae por debajo de un nivel establecido, independientemente del rendimiento real en la granja de cada cliente.

El esquema funciona a través de un modelo distintivo de asociación público/privado. A nivel mundial, la mayoría de los gobiernos que promueven tales esquemas ofrecen un subsidio e inscriben a grupos designados dentro de la población. Invitan a las compañías de seguros a ofertar por el seguro en áreas designadas del país. Tales esquemas existen en varios países incluyendo la India, México y Pakistán. En Kenia, por otro lado, ninguna compañía de seguros tenía la capacidad o experiencia para asegurar un grupo o área grande por sí solo. Por lo

tanto, en lugar de competir por contratos gubernamentales, siete compañías de seguros se unieron con el apoyo del Gobierno y el Banco Mundial para establecer un consorcio y lanzar el programa en conjunto.

Las compañías de seguros del consorcio asumen un papel más importante en el programa que el habitual en otros países. Son responsables de todas las funciones, incluido el registro de clientes y la entrega de reclamos, mientras que el Gobierno es responsable de pagar un subsidio del 50 por ciento.

Inicialmente fue un desafío reunir a siete empresas con distintos estilos de gestión y diferentes expectativas y motivaciones. El consorcio tuvo que establecer una estructura organizativa clara para mejorar su coordinación. Estableció un consejo de administración formado por los directores ejecutivos de cada miembro del consorcio y responsable de la planificación estratégica. También estableció un comité de gestión especializada de expertos técnicos y agrónomos de cada miembro, que se encarga de supervisar las operaciones diarias.

El esquema ha crecido lentamente hasta alcanzar un éxito considerable, expandiéndose a través de una variedad de asociaciones y llegando a alrededor de 337 000 agricultores en la temporada 2017-18. Una de esas asociaciones es con Equity Bank, que ofrece el producto a los agricultores cuando solicitan un préstamo. El programa apunta a continuar expandiéndose para llegar a 1 millón de agricultores para 2020.

El modelo de consorcio del programa ha permitido al sector privado adquirir experiencia y capacidad de seguros a lo largo del tiempo. Con una experiencia limitada en microseguros cuando comenzó el plan, las siete compañías de seguros aportaron expertos a un comité técnico, que realizó un análisis conjunto sobre varios aspectos del esquema. Como resultado, todas las empresas involucradas han podido beneficiarse de su experiencia conjunta y desarrollar gradualmente su capacidad.

Al mismo tiempo, el consorcio ha podido retener gradualmente más riesgo. Inicialmente, la tasa de retención total del consorcio fue de solo el 10 por ciento pasando el resto del riesgo a los reaseguradores. En tres años, esto se ha duplicado a 20 por ciento. Por lo tanto, el consorcio ha demostrado ser una herramienta vital para el desarrollo de capacidades que amplía la fortaleza del mercado local de seguros agrícolas.

Además, se ha adoptado un modelo similar de consorcio en Uganda. Muchas de las compañías involucradas en el consorcio de Kenia también están presentes en Uganda y están liderando el consorcio allí, transfiriendo el conocimiento adquirido a través de la experiencia de Kenia más allá de las fronteras del país.

## EQUILIBRANDO LOS ROLES DE LOS ACTORES PÚBLICOS Y PRIVADOS EN EL SEGURO DE GANADO

En el norte del país, la ganadería es la actividad más frecuente y, por lo tanto, era vital para el mercado de seguros ofrecer también protección a los pastores. Se atienden a través de dos esquemas relacionados: el Programa de seguro de ganado de Kenia (KLIP), un esquema de seguro de índice del Gobierno y el esquema de seguro de ganado basado en índices privados (IBLI, por sus siglas en inglés). Ambos esquemas utilizan un índice basado en imágenes satelitales. Las imágenes se utilizan para determinar si hay suficiente forraje disponible para el ganado, y las reclamaciones se pagan cuando el forraje disponible cae por debajo de cierto nivel como resultado de una precipitación insuficiente.



Las fuerzas combinadas de los esquemas públicos y privados tienen el potencial de proteger a una gran proporción de pastores kenianos. Sin embargo, los dos esquemas se establecieron inicialmente de una manera que los llevó a la competencia y restringió su impacto conjunto. APA ha estado involucrada en ambos esquemas durante este tiempo. El plan del Gobierno, KLIP, está completamente subsidiado por él, y el Gobierno ha inscrito a los clientes con la ayuda de los jefes de las aldeas. El plan cubrió a más de 18 000 familias de pastores en la temporada 2017-18. IBLI, por otro lado, se ofrece a clientes que no están incluidos en el esquema del gobierno y no se benefician de ningún subsidio gubernamental. Ha sido difícil hacer ventas ya que los pastores perciben la prima como alta en comparación con otros que reciben el mismo producto de forma gratuita a través del esquema KLIP. Después de hacer campaña durante muchos años, el gobierno acordó un subsidio del 50 por ciento para el producto IBLI, que continuará vendiéndose voluntariamente a los que están fuera del esquema KLIP. Esta es una oportunidad importante para que el sector privado amplíe el grupo de personas cubiertas conjuntamente por los dos esquemas.

Durante más de una década de creación de capacidad local y experimentación para alinear esfuerzos públicos y privados, Kenia ha desarrollado un sólido mercado de seguros agrícolas y ganaderos. El modelo de consorcio adoptado para su plan de seguro agrícola ha demostrado ser particularmente exitoso, y un modelo que vale la pena que otros países consideren.



**Programa de Finanzas Solidarias  
Departamento de Empresas  
Organización Internacional del Trabajo**

4, route des Morillons  
CH-1211 Genève 22  
Suiza

Tel.: +41 22 799 6478

Fax: +41 22 799 6896

Email: [impactinsurance@ilo.org](mailto:impactinsurance@ilo.org)

Web: [www.ilo.org/impactinsurance](http://www.ilo.org/impactinsurance)

Encuentrenos en las redes sociales



Desde una perspectiva de justicia social, el programa de Finanzas Solidarias trabaja con el sector financiero para facilitar su contribución a la Agenda de Trabajo Decente de la OIT. En esta perspectiva, trabaja con bancos, instituciones de microfinanzas, cooperativas de crédito, aseguradoras, inversores y otros actores para probar nuevos productos, enfoques y procesos financieros. El programa Impact Insurance contribuye a este trabajo ayudando a la industria aseguradora, los gobiernos y sus socios a darse cuenta del potencial del seguro en términos de desarrollo económico y social.



Nos gustaría agradecer a nuestros socios, la FSDA y la AFD, por apoyar la publicación de este documento.

