

# Gerencia de **R**iesgos y Seguros

NUEVA ÉPOCA

## Jesús Martínez Castellanos

“Queremos cumplir todos los retos corporativos en cada uno de los países; y aspiramos a estar entre las tres primeras aseguradoras en cada uno de los mercados”

CEO del Área Regional LATAM Norte y CEO MAPFRE México



## Augusto Pérez Arbizu

“Apostamos por una gestión activa frente a los riesgos identificados, a través de una actuación integral sobre el impacto y la probabilidad de su ocurrencia”

Director de Riesgos y Seguros del Grupo Telefónica



## El seguro de responsabilidad civil

ELISEO SIERRA NOGUERO



## Desarrollo directivo, compromiso organizacional y riesgos psicosociales en el trabajo virtual

XAVIER BARAZA SÁNCHEZ



## Cobertura de pérdida de beneficios por contingencias

ITSEMAP



## Ranking de los mayores grupos aseguradores europeos No Vida 2015



## Análisis de procedimientos ante una emergencia aeroportuaria



# Sumario

<b>■ Editorial</b>	¿Estamos preparados ante un nuevo Cisne Negro?	<b>3</b>
<b>■ Entrevista</b>	JESÚS MARTÍNEZ CASTELLANOS, CEO del Área Regional LATAM Norte y CEO MAPFRE México AUGUSTO PÉREZ ARBIZU, Director de Riegos y Seguros del Grupo Telefónica	<b>5</b>
<b>■ Agenda</b>		<b>19</b>
<b>■ Actualidad</b>	Noticias AGERS Noticias IGREA Noticias INADE Noticias FERMA Presencia MGR eventos internacionales	<b>21</b>
<b>■ Artículos</b>	El seguro de responsabilidad civil. ELISEO SIERRA NOGUERO.  Desarrollo directivo, compromiso organizacional y riesgos psicosociales en el trabajo virtual. XAVIER BARAZA SÁNCHEZ EVA RIMBAU GILABERT INES DALMAU PONS JAUME LLACUNA MORERA  Cobertura de pérdida de beneficios por contingencias. ITSEMAP	<b>45</b>
<b>■ Servicio de Estudios MAPFRE</b>	Ranking de los mayores grupos aseguradores europeos NoVida 2015	<b>79</b>
<b>■ Opinión de la región</b>	LATAM Norte	<b>86</b>
<b>■ Observatorio de siniestros</b>	Análisis de procedimientos ante una emergencia aeroportuaria	<b>87</b>

# ¿Estamos preparados ante un nuevo Cisne Negro?

Hace seis meses, coincidiendo con la publicación del anterior número de esta revista, mucha gente amaneció con una noticia que parecía muy poco probable hasta unas horas antes y que comenzaba a materializarse: El resultado del referéndum en el que el Reino Unido votó a favor de abandonar la Unión Europea tras conseguir el 52% del respaldo ciudadano (el denominado Brexit) frente al 48% que apoyó la permanencia. Muchos analistas coincidieron en calificar tan impredecible resultado en lo que Nassim N. Taleb denominó metafóricamente como “La teoría de los eventos del Cisne Negro”.

Lo que aquí llamamos un Cisne Negro es un suceso con los tres atributos siguientes: En primer lugar, es un caso atípico, porque no hay nada en el pasado que permita imaginar su posibilidad de ocurrencia; en segundo lugar, ocasiona graves consecuencias y en tercer lugar, a pesar de su condición de rareza, es explicable y predecible.

Tras el Brexit, la perplejidad de muchos por el resultado de las elecciones presidenciales de Estados Unidos nos hace pensar en un mundo cada vez más turbulento, incierto e inestable, por lo que la capacidad de recuperación y adaptación se pone a prueba una y otra vez.

Nuestra responsabilidad como gerentes de riesgos nos obliga no sólo a mantener la cabeza fuera del agua, sino además a saber actuar con rapidez en tiempos de crisis, a gestionar escenarios inesperados, y a reducir al máximo el posible daño que puedan generar.

Abrimos la sección de entrevistas con la mantenida con el CEO Regional del Área LatAm Norte en MAPFRE desde enero de 2016, Jesús Martínez Castellanos, quien manifiesta que la compañía está en la mejor posición corporativa para ser la primera aseguradora en Global Risks en cada uno de los países del Área, aspirando a estar entre las tres primeras aseguradoras en cada uno de los ocho mercados de la región.

Con más de ocho décadas de experiencia y crecimiento constante, Telefonica es hoy un operador integrado de telecomunicaciones líder en España y como indica en la siguiente entrevista su Director de Riesgos y Seguros, Augusto Pérez Arbizu, la aceleración vertiginosa de los cambios que vivimos hace que la profesión de gerente de riesgos esté más viva que nunca.

Tras la Agenda, en el apartado de Actualidad presentamos algunas de las principales actividades desarrolladas en el segundo semestre de 2016 por las dos asociaciones españolas de gerencia de riesgos: AGERS e IGREA, por la Federación Europea de Asociaciones de Gerentes de Riesgos (FERMA) y por la Fundación Inade, Instituto Atlántico del Seguro. En esta misma sección recogemos la presencia internacional de MAPFRE GLOBAL RISKS en diversos eventos durante el segundo semestre del año. El apartado de Artículos incorpora tres aportaciones diversas; los dos primeros recogen sendos artículos académicos. El primero de ellos firmado por Eliseo Sierra Noguero, Profesor agregado de Derecho

mercantil de la Universidad Autónoma de Barcelona, trata sobre el seguro de responsabilidad civil derivada de la navegación de un buque.

En el segundo artículo el autor, Xavier Baraza Sánchez, Director del Máster Universitario en Prevención de Riesgos Laborales de la Universitat Oberta de Catalunya, analiza el impacto que los diferentes tipos de liderazgo tienen sobre la exposición al riesgo psicosocial de los trabajadores en entornos virtuales, utilizando para ello datos provenientes de una institución universitaria que tiene implementado un modelo organizacional basado en el teletrabajo.

Finalmente, una aportación del Área de Ingeniería de MAPFRE GLOBAL RISKS (ITSEMAP) pretende ayudar en la identificación y análisis de los principales factores que afectan al riesgo de la cobertura de “pérdida de beneficios por contingencias” e identificar posibles líneas de actuación que ayuden a la gestión del riesgo.

En la siguiente sección recogemos la duodécima edición del “Ranking de los mayores grupos aseguradores europeos No Vida” elaborado por el Servicio de Estudios de MAPFRE, correspondiente en esta ocasión al ejercicio 2015.

Bajo el epígrafe ‘Opinión de la Región’, presentamos en esta ocasión un resumen audiovisual sobre la región de LATAM NORTE.

Este número concluye con el Observatorio de Siniestros que, en esta ocasión, recoge el simulacro de accidente aéreo realizado el pasado mes de octubre en el Aeropuerto de Bilbao en el que se evaluaron los procedimientos de actuación y coordinación establecidos en su Plan de Emergencia.

Ante el Nuevo Año que comienza hemos de procurar ser creativos y soñar con nuevos e ilusionantes proyectos que nos permitan sobreponernos a la ausencia de color de cuantos “Cisnes” puedan aparecer.

**¡Feliz Año 2017! ■**

Gerencia de  
**Riesgos**  
y Seguros  
NUEVA ÉPOCA

MAPFRE GLOBAL RISKS  
Carretera de Pozuelo, 52  
28222 Majadahonda, Madrid  
Tel.: +34 91 581 13 00/27 45.  
[www.gerenciaderiesgosyseguros.com](http://www.gerenciaderiesgosyseguros.com)

Presidente: Alfredo Castelo Marín  
Director: Jose Luis Ibáñez Götzens

Gerencia de Riesgos y Seguros no se hace responsable del contenido de ningún artículo o trabajo firmado por los autores, ni el hecho de publicarlos implica conformidad o identificación con los trabajos expuestos en esta publicación. Está prohibida la reproducción total o parcial de los textos e ilustraciones de esta revista sin permiso previo del editor.

# Jesús Martínez Castellanos

CEO DEL ÁREA REGIONAL LATAM  
NORTE Y CEO MAPFRE MÉXICO

“

Queremos liderar cada mercado, no sólo desde el punto de vista cuantitativo, sino también marcando tendencia mediante la innovación en productos, servicios, herramientas y tratamiento de clientes

”



Para el CEO del Área Regional LATAM Norte y de MAPFRE México, no cabe duda de que “estamos en la mejor posición corporativa para conseguirlo”. Su principal fortaleza radica en que son los únicos aseguradores que están en todos los países de la Región y en algunos casos desde hace muchos años, “lo que nos proporciona un conocimiento y una experiencia muy profunda de esos mercados”.



**Gerencia de Riesgos y Seguros (en adelante ‘GRyS’): ¿Cuáles son las principales fortalezas del Área Regional LATAM Norte y qué papel desempeña dentro del Área Territorial LATAM?**

**Jesús Martínez Castellanos (en adelante ‘J.M.C.’):**

Nuestra principal fortaleza radica en que somos los únicos aseguradores que estamos en todos los países de la Región, América Central, República Dominicana y México; además, en algunos casos desarrollamos nuestra labor desde hace muchos años lo que nos proporciona un conocimiento y una experiencia muy profunda de esos mercados.

Es una realidad que la penetración del seguro en la Región es baja, las primas apenas superan el 2% del PIB, muy por debajo de la media de Latinoamérica, lo que implica un importante potencial de desarrollo para los próximos años.

**GRyS: ¿Qué metas se han marcado en cada uno de los mercados que la componen?**

**J.M.C.:** En primer lugar, queremos cumplir todos los retos corporativos en cada uno de los países; y, en segunda posición, aspiramos a estar entre las tres primeras aseguradoras en cada uno de los mercados, con el objetivo de alcanzar una cuota de mercado en México del 10%.

**“Queremos cumplir todos los retos corporativos en cada uno de los países; y aspiramos a estar entre las tres primeras aseguradoras en cada uno de los mercados”**

Asimismo, queremos liderar cada mercado, no sólo desde el punto de vista cuantitativo, sino también marcando tendencia mediante la innovación en productos, servicios, herramientas y tratamiento de clientes. Estamos en la mejor posición corporativa para conseguirlo.

**GRyS: En general, ¿qué negocios tienen mayor potencial dentro de su Área?**

**F.M.C.:** Dado el bajo nivel de aseguramiento, todos los negocios presentan un gran potencial de crecimiento, pero en primer lugar citaría Automóviles, aunque necesitamos apoyo regulatorio y de fiscalización por parte de los Estados.

**“Dado el bajo nivel de aseguramiento, todos los negocios presentan un gran potencial de crecimiento”**

A continuación, destacaría los riesgos asociados al cliente ‘empresa’, tanto desde la perspectiva de la pequeña y mediana empresa, con niveles de aseguramiento muy bajos, como de los grandes riesgos de grupos empresariales de determinados sectores estratégicos.

Por último, también mencionaría la industria de la jubilación, dado el escaso desarrollo y la necesidad futura que estas sociedades tendrán, como sucede en las economías más desarrolladas.

## MÉXICO, UN PAPEL PRIORITARIO

**GRyS: En calidad de CEO de MAPFRE México, ¿qué supone este país para el crecimiento del grupo en los próximos años?**

**J.M.C.:** México es un país lleno de oportunidades y en la misma proporción de dificultades. Sin embargo, considero que como país estratégico, tanto en primas como en resultados, debe tener un mayor peso en la estructura del negocio de MAPFRE, por lo que el objetivo es conseguirlo en los próximos años.

**“Como país estratégico, México debe tener un mayor peso en la estructura del negocio de MAPFRE, por lo que el objetivo es conseguirlo en los próximos años”**

**GRyS: ¿Cómo marcha el ‘Plan de Expansión Territorial’ puesto en marcha para reforzar su posición dentro de este mercado?**

**J.M.C.:** El Plan de Expansión Territorial consiste en el desarrollo de una Red Agencial mediante atención directa a Agentes, es decir, sin la figura predominante en el mercado mexicano del Promotor o aglutinador de Agentes. El proyecto se inicia en mayo de 2015 y, en estos momentos, está evolucionando según el calendario previsto. Actualmente, disponemos de 12 oficinas directas nuevas y 586 nuevos Agentes.

El plan se ha ampliado con un nuevo proyecto de captación de Agentes noveles afectos y una red específica de personas, cuyo desarrollo y resultados se obtendrán en los próximos años.

**GRyS:** Recientemente, MAPFRE lanzaba su oferta en seguros online y uno de los países elegidos era México. ¿Qué objetivos se han marcado en este terreno?

**J.M.C.:** En México estamos distribuyendo Seguros de Automóvil de forma digital desde 2012. La experiencia está siendo muy positiva, si bien un porcentaje elevado de los leads que se generan por esta vía se cierran por teléfono. En lo que llevamos de año, el volumen de primas ha crecido un 52% respecto del mismo periodo del pasado año.

**GRyS:** Otra de las iniciativas era el programa “Recompensas Color Mapfre” con el que pretenden llegar a un mayor número de clientes. ¿Cuál es el balance, hasta el momento?

**J.M.C.:** Se trata de un programa de fidelización para el cliente distribuidor, en este caso dirigido a Agentes. Es el primer programa de fidelización de estas características en el mercado mexicano. El balance después de casi un año es muy positivo, especialmente por el entorno de Agentes Multicompañía donde todos los elementos de fidelización que utilizamos son clave para el mantenimiento de la actividad comercial.

**“Existe un importante mercado de seguros para mexicanos que atraviesan la frontera de USA y para estadounidenses que entran en territorio de México”**

**GRyS:** ¿Qué planes tienen en el aseguramiento de grandes riesgos en el mercado mexicano? ¿Cómo observan desde MAPFRE México la reestructuración del sector energético?

**J.M.C.:** Los Grandes Riesgos son uno de los negocios más relevantes dentro del mercado asegurador de México, y especialmente para MAPFRE. Primero por el tipo de cliente, segundo por el potencial de aseguramiento y sobre todo por las ventajas competitivas de las que disponemos al tener en el Grupo una Unidad especializada como Global Risks.

La liberalización del mercado energético todavía no ha tenido el efecto esperado en la economía de México, pero estoy convencido que en los próximos años será uno de los motores del desarrollo económico del país.



### RESULTADOS POSITIVOS

**GRyS:** En su conjunto, ¿cómo valora la evolución de MAPFRE en Latinoamérica? ¿Se están cumpliendo sus expectativas?

**J.M.C.:** Actualmente, Latinoamérica está sufriendo la volatilidad de los mercados y algunas incertidumbres internacionales, especialmente por el descenso en los precios de las materias primas y el consecuente impacto en los tipos de cambio.

Sin embargo, considero que a pesar de que económicamente no es el mejor momento para este territorio del mundo, MAPFRE está obteniendo resultados positivos, con crecimientos en términos reales en moneda local y siendo la primera multinacional aseguradora de Latinoamérica.

**“A pesar de que económicamente no es el mejor momento, MAPFRE está obteniendo resultados positivos, siendo la primera multinacional aseguradora de Latinoamérica”**

**GRyS:** A su juicio, ¿qué potencial tiene la gerencia de riesgos y los Global Risks en Latinoamérica? ¿Qué papel está llamado a representar MAPFRE en estos temas, en América Latina?

**J.M.C.:** Estamos en la mejor situación para ser la primera aseguradora en este tipo de grandes riesgos, en cada uno de los países. En primer lugar, por nuestra implantación territorial y conocimiento de los clientes y del mercado. En segundo lugar, por disponer de la especialización y apoyo de la Unidad Global Risks. Finalmente, destacaría el plan previsto de acercar la decisión al cliente, a medida que dispongamos de los equipos locales con la preparación adecuada.

**“Estamos en la mejor situación para ser la primera aseguradora en Global Risks en cada uno de los países del Área”**

## UNA LABOR APASIONANTE



Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y Actuario de Seguros, Jesús Martínez se incorporó a MAPFRE en 1989 y desde entonces ha ocupado diferentes cargos de responsabilidad: Director General de Negocio de MAPFRE Vida, Consejero Delegado de MAPFRE Empresas y Vicepresidente Tercero de la División de Seguros España y Portugal, entre otros.

En 2014, fue nombrado Director General de Negocio y Clientes de MAPFRE España y, en 2015, CEO de MAPFRE México. Además, desde enero de 2016, ocupa el puesto de CEO del Área Regional LATAM Norte, un nombramiento que recibía “con una enorme ilusión”. “Es apasionante liderar ocho países, conocer la realidad y poder influir en tantos mercados de seguros diferentes”, añade.

Ambas responsabilidades, en su opinión, son muy compatibles. “Un importante número de iniciativas y planes de acción válidos para México, también lo son para el resto de los países”, destaca. ■

# Augusto Pérez Arbizu

DIRECTOR DE RIESGOS Y SEGUROS  
DEL GRUPO TELEFÓNICA

“

“Los ciclos de vida de las empresas se acortan y nuestra profesión puede ser una de las claves para su supervivencia y convertirse incluso en parte de su ventaja competitiva”

”



En Telefónica, son partícipes del importante rol que desempeña el gerente de riesgos, una función donde es clave la innovación. En opinión del Director de Riesgos y Seguros del Grupo Telefónica, “debemos ser capaces de aportar soluciones imaginativas para el análisis, evaluación, mitigación y financiación de los nuevos riesgos” manifiesta Augusto Pérez Arbizu.

**‘Gerencia de Riesgos y Seguros’ (en adelante ‘GRyS’): ¿Cómo califica el nivel de tolerancia de Telefónica frente al riesgo?**

**Augusto Pérez Arbizu (en adelante ‘A.P.A.’):**

La Compañía cuenta con un nivel aceptable de tolerancia al riesgo o nivel de ‘riesgo aceptable’, entendiendo por estos conceptos su disposición a asumir cierto nivel de riesgo, en la medida que permita la creación de valor y el desarrollo del negocio, consiguiendo un equilibrio adecuado entre crecimiento, rendimiento y riesgo.

Para ello, apostamos por una gestión activa frente a los riesgos identificados, siempre según su tipología, a través de una actuación integral sobre el impacto y la probabilidad de su ocurrencia.

**‘GRyS’): ¿Cuáles son los principales rasgos del modelo corporativo de gestión de riesgos implantado en Telefónica?**

**‘A.P.A.’):** La participación de los gestores en la identificación, evaluación, gestión y reporte de los riesgos es el elemento esencial del proceso de gestión de riesgos de Telefónica, lo que permite aprovechar el conocimiento de sus respectivas áreas de competencia.

**“Apostamos por una gestión activa frente a los riesgos identificados, a través de una actuación integral sobre el impacto y la probabilidad de su ocurrencia”**

Por un lado, contamos con la función de Gestión de Riesgos (ERM) que se lidera desde Auditoría Interna, desde donde se gestiona el procedimiento que permite generar el registro y mapa de riesgos del Grupo. Por otro, tenemos la función de

Riesgos Asegurables que representa nuestra Área. Sobre dichos riesgos, aplicamos el procedimiento de identificación, evaluación, aminoración y financiación de los mismos.

**“La participación de los gestores en la identificación, evaluación, gestión y reporte de los riesgos es el elemento esencial del proceso de gestión de riesgos en Telefónica”**

Aunque el ámbito, y sobre todo la metodología, de ambas funciones es muy diferente, en Telefónica pensamos que tiene bastante valor la retroalimentación entre ambas Áreas y por ello el grado de colaboración es excelente.

### **RIESGOS MÁS DIFÍCILES DE GESTIONAR**

**‘GRyS’): Riesgos de Negocio, Operacionales, Financieros, Globales... ¿Cuáles de estos riesgos son, en su caso, los más difíciles de poner bajo control?**

**‘A.P.A.’):** Con carácter general, resultan más difíciles de gestionar aquellos riesgos cuya evolución depende más de factores y agentes externos que del propio funcionamiento interno de la compañía, tal y como ocurre en áreas como la regulación o el entorno macroeconómico y social de los países en los que operamos.

Sobre otros asuntos más ‘internos’ –como son los riesgos operacionales que pudieran afectar, por ejemplo, a nuestras infraestructuras–, aunque en ocasiones resulten complejos, disponemos de más mecanismos e información para actuar eficazmente sobre ellos.



**‘GRyS’:** ¿Qué unidades tanto a nivel corporativo como local participan en el proceso de gestión de riesgos asegurable de Telefónica?

**‘A.P.A.’:** La Dirección de Riesgos y Seguros Corporativos se engloba en Finanzas Corporativas de Telefónica S.A. (Centro Corporativo), concretamente dentro de la Dirección de Tesorería Riesgos y Seguros. Desde esta Dirección se gestionan una serie de sociedades vinculadas al área de seguros que nos aporta los recursos necesarios para desarrollar la función.

Por un lado, contamos con nuestra reaseguradora cautiva, Casiopea Re, fuertemente capitalizada y con rating A- por AM Best, lo que nos otorga gran capacidad de retención y de mutualización de los riesgos del Grupo, así como acceso directo al mercado internacional del Seguro y el Reaseguro.

Se trata de una herramienta importantísima en el diseño de los Programas Corporativos de Seguros, pues nos da gran flexibilidad para conseguir el coste óptimo en cada momento del ciclo de mercado o adaptar las coberturas a las necesidades del Grupo.

Por otro lado, tenemos a nuestro bróker de seguros y reaseguros, Pléyade Peninsular, con sus filiales en cuatro países de Latinoamérica. Un gran equipo humano, que nos permite desarrollar gran parte de las actividades propias del Área y llegar a todas las sociedades del Grupo. Entre sus actividades podemos enumerar: la implantación de programas y políticas corporativas de seguros, necesidad de seguros locales, ingeniería de riesgos, apoyo a Casiopea en el diseño y negociación de programas corporativos, oferta de seguros para empleados, etc..

**“Gracias a Casiopea y Pléyade, se consigue convertir una unidad de Gerencia de Riesgos en una unidad con ingresos y cuenta de resultados”**

Gracias a Casiopea y Pléyade, se consigue convertir una unidad de Gerencia de Riesgos, que tradicionalmente es un puro centro de costes, en una unidad con ingresos y cuenta de resultados. Ahora bien, nunca se ha buscado el crecimiento de ingresos a costa de las primas que paga el Grupo, sino que el objetivo ha sido siempre optimizar el valor aportado en materia de Gerencia de Riesgos, el cual medimos cada tres años apoyándonos en terceros independientes.

**‘GRyS’:** El Grupo dispone de Programas Multinacionales de Seguros. ¿Cuáles son las principales características de estos programas?

**‘A.P.A.’:** Llevamos más de 25 años utilizando nuestra cautiva para el diseño de nuestros programas. Contamos, pues, con la madurez y experiencia acumulada a lo largo de este tiempo, la especialización y conocimiento de nuestros riesgos, así como con una cautiva bien capitalizada y con gran capacidad de retención. Por eso, normalmente, tenemos una excelente respuesta del mercado para seguir a Casiopea en las capas de exceso, cuando ponemos en marcha nuevas coberturas o evoluciones sobre las existentes.

Además, utilizamos este potencial al máximo para tratar de innovar continuamente. Nuestros programas no son estáticos, sino que están en constante evolución para adaptarse lo mejor posible a las necesidades del Grupo y estar en la vanguardia de lo que el mercado asegurador es capaz de ofrecer, o incluso ir un paso más allá.

Otra característica de nuestros programas es que son multilínea. Así, por ejemplo, las coberturas de Todo Riesgo, Ciber y Crime, se aglutinan en un solo contrato de seguro para cada filial/país, el asegurador local cede el 100% a Casiopea y luego retrocedemos a los mercados de reaseguro con retenciones diferentes. Esto nos simplifica bastante la gestión con las filiales del Grupo y nos permite ser muy flexibles en la asignación y reparto de costes, al mismo tiempo que se cumple con la política interna y regulación relativa a precios de transferencia.

### PROBLEMAS DE COBERTURA

**‘GRyS’:** ¿Están teniendo problemas para encontrar cobertura en algunos riesgos?

**‘A.P.A.’:** Si nos referimos a coberturas habituales y tradicionales, no es el caso en estos momentos. No tenemos problema para encontrar capacidad en

mercado en condiciones competitivas. En cambio, si nos referimos a coberturas no tradicionales o coberturas nuevas para riesgos emergentes lógicamente ya es otra cosa.

En estos casos siempre es difícil encontrar respuesta, como lo fue en 2008 conseguir la cobertura de Ciber para el Grupo antes de que madurase la oferta. Hace tres años conseguimos cierto grado de cobertura para riesgo reputacional. Nos gustaría ampliarla, pero por ahora solo una compañía está dispuesta a aportar capacidad en exceso de la retención de la Cautiva. También llevamos algún tiempo intentado una protección Stop Loss Multiline para Casiopea, sin demasiado éxito por el momento.

**‘GRyS’:** La presencia internacional de Telefónica le ha permitido diversificar su actividad en diferentes países y regiones... Pero ¿cómo les afecta en materia de riesgos? Geográficamente, ¿dónde se sitúan los mayores desafíos para su Departamento?

**‘A.P.A.’:** Estamos presentes en 22 países, donde en la mayoría ocupamos la primera o segunda posición del mercado y tenemos decenas de filiales satélites de la Operadora. Para poder llegar hasta la última filial del Grupo, Pléyade juega un papel esencial en la política de Riesgos y Seguros Corporativos. Desde Pléyade Peninsular se da servicio, no solo a España, sino también en libre prestación de servicios a Alemania y a Reino Unido. En el resto de países, la correduría da respuesta, bien a través de sus filiales latinoamericanas (Argentina, Chile, Brasil y México), o bien mediante acuerdos con brokers locales.

Uno de los mayores desafíos es el riesgo político. Tenemos un Programa de Seguro de Riesgo Político, aunque salvo para la cobertura de Violencia Política y Terrorismo, entendemos que la respuesta del mercado no es muy relevante para un riesgo como el de Telefónica. La fuerte regulación del

sector asegurador también es otro reto, desde el punto de vista de la gestión de nuestros Programas Multinacionales. Esto nos afecta lógicamente en toda la región de Latinoamérica.

Por último, otros desafíos son el mantenimiento de coberturas para Riesgo de Naturaleza en algunos países con especial exposición (Chile, Perú, Venezuela, Ecuador, etc.); y el riesgo de demandas colectivas en países como Brasil, Argentina y Chile.

### **GRyS: ¿Qué papel corresponde a Telefónica Insurance en la gestión de riesgos del Grupo?**

A.P.A.: En la actualidad su papel en la gestión de riesgos del Grupo es prácticamente nulo. Telefónica Insurance se creó en 2005, con objeto de dar servicio de emisión de nuestros programas, primero en España y posteriormente en Europa, porque de acuerdo a la legislación Luxemburguesa, donde está domiciliada Casiopea Re, una reaseguradora no puede desarrollar actividad de seguro directo.

En aquel momento, teníamos incertidumbre sobre la eficiencia y capacidad de respuesta que podía darnos el mercado. Al cabo de unos años, empezamos a desarrollar el negocio de seguros para la base de clientes de las operadoras del Grupo y especialmente el seguro de terminales, y pronto vimos que tenía mucho sentido la suscripción a través de Telefónica Seguros de todas nuestras operaciones en Europa, y abrimos sucursales en UK, Alemania y España para trabajar en libre establecimiento.

Paralelamente, pudimos constatar que los grandes grupos aseguradores multinacionales desarrollaban una respuesta cada vez más eficiente y flexible para la emisión de programas multinacionales. En definitiva, nos dimos cuenta de que Telefónica Insurance aportaba cada vez más valor al Grupo para el desarrollo del negocio de seguros y menos como asegurador de directo para nuestros

programas multinacionales. Hoy en día, Casiopea se dedica en exclusiva a los programas corporativos, mientras que Telefónica Insurance lo hace para el desarrollo de negocio asegurador del Grupo.

### **GRyS: En su opinión, ¿cómo puede afectar el Brexit al mercado de seguros europeo?**

A.P.A.: Es muy pronto para hacer pronósticos. Asumiendo el peor escenario, que las compañías aseguradoras domiciliadas en UK perdiesen el pasaporte Europeo y viceversa, entiendo que los grandes grupos multinacionales de seguros buscarán la respuesta más rápida y eficiente para seguir dando servicio a sus clientes, ya sea trabajando en reaseguro, ya sea trasladando la suscripción que hacen desde Londres a otras filiales dentro de la UE. Se habla de Dublín como potencial competencia al mercado de Londres.

No obstante, me preocupan más las dificultades que podríamos tener para mantener la actividad de la sucursal británica de Telefónica Insurance, que actualmente cuenta con casi 100 MM de euros en primas del Seguro de Terminales de O2 UK. Por último, más allá del efecto sobre el mercado de seguros, la mayor preocupación sobre el Brexit es en relación al impacto que tendría en un activo tan importante para Telefónica como es O2 UK.

## **NUEVOS NEGOCIOS DE SEGUROS**

### **‘GRyS’: En su línea de desarrollo de nuevos negocios de seguros, recientemente, lanzaban un seguro frente el ciberacoso y el robo de identidad, ¿cómo está siendo su acogida?**

A.P.A.: Efectivamente, la estrategia de Telefónica Insurance es la de desarrollar el negocio de seguros, no solo mediante el Seguro de Terminales, sino también a través de productos innovadores, digitales y/o afines a los servicios de Telefónica.



Desde el punto de vista comercial, aún es pronto para saber el grado de acogida. El producto se ha lanzado en ‘fase piloto’ y estamos terminando de asegurar el óptimo funcionamiento de la plataforma antes de su lanzamiento masivo. También estamos analizando cuales pueden ser las fórmulas y canales de distribución más apropiados para este producto (canal minorista, gran distribución, bancaseguros, etc.). Esperamos poder hacer algún lanzamiento interesante para la campaña de Navidad.

**GRyS: A nivel empresarial, ¿son las empresas cada vez más conscientes de los riesgos tecnológicos a los que se enfrentan?**

**A.P.A.:** Desde luego. Ya no es un tema nuevo. Hace años que los ciber riesgos pasaron de ser un ‘riesgo emergente’ y ahora son objeto de profundo análisis en el mapa de riesgos de casi cualquier gran empresa. Sí es posible, que la concienciación sobre este riesgo vaya con algo más de retraso en las pymes, debido a la mayor limitación de recursos, tanto a nivel de sistemas y seguridad de la información, como de gerencia de riesgos.

Otra cuestión es la demanda de seguros de ciber riesgos por parte de las empresas, que en mi opinión se está haciendo esperar algo más de la cuenta, a pesar de que la oferta ya está bastante madura. Creo que en este factor pesan algunas barreras que el gerente de riesgos aún debe superar. En definitiva,

hay que alinear a las áreas implicadas en la gestión de este riesgo (Sistemas, Seguridad de la información, Legal, etc.) y convencer a la alta dirección de la compañía de la necesidad de dotar el presupuesto para la compra de esta nueva cobertura.

**“La demanda de seguros de ciber riesgos por parte de las empresas se está haciendo esperar algo más de la cuenta, a pesar de que la oferta ya está bastante madura”**

No obstante, no me cabe ninguna duda de que la tendencia es imparable. Las empresas cada vez dependen más de activos digitales, sistemas y redes para desarrollar su actividad y los seguros tradicionales sobre activos materiales tendrán menos relevancia para la protección de su patrimonio y de la cuenta de resultados.

**GRyS: En junio, era nombrado presidente de IGREA para los próximos tres años. ¿Qué se ha propuesto llevar a cabo durante su mandato?**

**A.P.A.:** Hemos tenido un período de reflexión en la Junta Directiva sobre cuáles deben ser los próximos retos de IGREA y tenemos alguna idea de hacia dónde nos queremos dirigir. IGREA quiere ahora avanzar otro de los objetivos que se encuentra definido en sus estatutos: convertirse en un órgano de representación de las empresas en su calidad de gestores de riesgos y compradores de seguros, frente a instituciones y al mercado asegurador.

Para ello, se ha decidido la creación de un Consejo Asesor consultivo para la Junta Directiva de la Asociación, formado por destacados profesionales con una dilatada y fecunda carrera en el ejercicio de



la Gerencia de Riesgos y que, a la fecha, no ostenten cargo directivo alguno en las empresas del sector. Dicho Consejo emitirá dictamen no vinculante sobre cuantas cuestiones le sean sometidas por la Junta.

**G.RyS: ¿Cuál es la posición que han alcanzado, hoy en día, los gerentes de riesgos en las empresas y qué lugar ocuparán en el futuro?**

**A.P.A.:** Creo que la posición de gerente de riesgos en la empresa goza de una excelente salud. La aceleración vertiginosa de los cambios que vivimos debido a múltiples factores: nuevas tecnologías, globalización, cambio climático, ciclos económicos, geopolítica, etc., hace que esta profesión esté más viva que nunca. Los ciclos de vida de las empresas se acortan y nuestra profesión puede ser una de las claves para su supervivencia y convertirse incluso en parte de su ventaja competitiva.

**“La aceleración vertiginosa de los cambios que vivimos hace que la profesión de gerente de riesgos esté más viva que nunca”**

En el caso de Telefónica, comprobamos a diario que cada vez es más importante explicar ante el Regulador de Telecomunicaciones, ante las Comisiones de Valores de los países donde cotiza, en los procesos de M&A, etc., los riesgos a los que está expuesta la compañía, así como los mecanismos de control y gerencia de riesgos, incluyendo lógicamente los programas de seguros en vigor. Este entorno, hace que la Gerencia de Riesgos tenga cada vez mayor relevancia en las empresas. Una tendencia que seguirá manteniéndose en el futuro.

**“Al ser las telecomunicaciones un sector fuertemente regulado, los mayores desafíos son los riesgos políticos y regulatorios”**

Asimismo, hemos asistido en los últimos años al nacimiento y consolidación del ERM en la mayoría de empresas cotizadas. Ahora bien, para que los gerentes de riesgos y el sector asegurador sigan manteniendo este importante rol, es clave la innovación para dar respuesta a la continua evolución de los riesgos de las empresas, empresas cuya actividad cada vez depende más de activos intangibles como la marca, el talento de los empleados, la gestión del cambio... Entre todos (gerente de riesgos, aseguradoras, brokers, peritos...) debemos ser capaces de aportar soluciones imaginativas para el análisis, evaluación, mitigación y financiación de los nuevos riesgos. ■

### “SIEMPRE TENEMOS NUEVOS PROYECTOS DE GERENCIA DE RIESGOS ENCIMA DE LA MESA”



Augusto Pérez Arbizu se incorporó a Telefónica en 1997 como Gerente de Negocio Corporativo de Pléyade Peninsular, Correduría de Seguros del Grupo Telefónica. Previamente ya había adquirido experiencia en el sector asegurador como Responsable Técnico Regional en Grupo Vitalicio y en Baloise. Pronto, comenzó a ampliar sus responsabilidades más allá de atender el negocio de las filiales del Grupo en España, con frecuentes viajes a Latinoamérica y mayor participación en los programas multinacionales del Grupo.

En 2005, le nombraron Director de Programas Corporativos, asumiendo la total responsabilidad sobre estos programas, lo que implicaba no solo el diseño y la negociación de coberturas con el mercado, sino también la política de suscripción y retención en la cautiva de reaseguro. Tres años más tarde, daba un nuevo salto cualitativo tras la decisión de poner en marcha una nueva línea de actividad: vender seguros a terceros, dado el potencial de la base de clientes y capacidad de distribución del Grupo. La denominación de su puesto pasó entonces a ser Director de Riesgos Asegurables y Desarrollo de Productos.

Por último, en 2014, fue designado Director de Riesgos y Seguros Corporativos. A las responsabilidades técnicas, operativas y de desarrollo de negocio anteriores, se añadió la gestión de distintas sociedades de seguros del Grupo. Actualmente, es miembro de los Consejos de Casiopea Re, Telefónica Insurance y Grupo Pléyade.

Después de casi 20 años vinculado al Área de Riesgos y Seguros de Telefónica, Augusto Pérez Arbizu todavía tiene cosas por hacer por “lo viva y dinámica que es la función de gerente de riesgos”. “Además –añade–, Telefónica le da una gran importancia a este asunto, como demuestra el hecho de la cantidad de recursos que destina a tal fin. Dichos recursos, unido a la confianza depositada y la libertad de actuación que siempre me dieron en la compañía, nos permite ser muy creativos e innovadores en el diseño y estructura de nuestros programas de seguros. No nos limitamos a renovar los programas sin más. Siempre tenemos nuevos proyectos de gerencia de riesgos encima de la mesa”.

Por otro lado, destaca el gran potencial de Telefónica Insurance. “Estamos trabajando en proyectos muy interesantes, alguno de los cuales se irán conociendo en los próximos meses”.

**“Nuestros programas de seguros no son estáticos, sino que están en constante evolución para adaptarse lo mejor posible a las necesidades del Grupo”**

# Agenda

EVENTO	FECHAS	LUGAR	CONVOCANTE
XVIII Annual Global AirFinance Conference	15-18 enero	Dublín (Irlanda)	AVIATION NEWS LIMITED
VII Pharmacovigilance & Risk Management Strategies	25-27 enero	Amsterdam (Países Bajos)	FLEMING EUROPE
XXVI World Captive Forum	29-31 enero	Boca Ratón, FL (EE.UU.)	BUSINESS INSURANCE
XVIII Windstorm Insurance Conference	29 enero-2 febrero	Orlando, FL (EE.UU.)	WIND
XXV Rencontres	1-3 febrero	Deauville (Francia)	AMRAE
Insurance Risk Management Annual Forum	5-8 febrero	San Diego, CA (EE.UU.)	ABA
XLIII Annual Conference	12-15 febrero	Anaheim, CA (EE.UU.)	PARMA
Semana del Seguro	21-23 febrero	Madrid (España)	INESE
XVIII Annual Risk Management Convention	7-8 marzo	New York, NY (EE.UU.)	GARP
Captives: Defying Disruption	12-14 marzo	San Diego, CA (EE.UU.)	CICA
III Congreso AGERS Cataluña	21 marzo	Barcelona (España)	AGERS
Risk Forum	30 marzo	Estocolmo (Suecia)	SWERMA
Governance, Compliance & Operational Risk	4-5 abril	Cambridge, MA (EE.UU.)	RMA
XIV Congreso Regional de Seguros	21-23 abril	Managua (Nicaragua)	COPAPROSE
Annual Conference & Exhibition	23-26 abril	Philadelphia, PA (EE.UU.)	RIMS
Life Insurance Conference	24-26 abril	Orlando, FL (EE.UU.)	LIMRA
Aviation Insurance Annual Conference	29 abril-2 mayo	San Diego, CA (EE.UU.)	AIA

# Agenda

EVENTO	FECHAS	LUGAR	CONVOCANTE
IX International Insurance Conference	1 junio	Zurich (Suiza)	INSURANCE EUROPE
XXVIII Congreso Anual	1 junio	Madrid (España)	AGERS
XXXVII Caribbean Insurance Conference	4-6 junio	Punta Cana (R. Dominicana)	LIMRA
Annual Conference	4-7 junio	Phoenix, AZ (EE.UU.)	PRIMA
XLII Annual Convention	14-16 junio	Brighton (Reino Unido)	BISA
National Conference	26-27 junio	Manchester (Reino Unido)	ALARM

# Eventos en el segundo semestre 2016

NOTICIAS AGERS

Asociación Española de  
Gerencia de Riesgos y Seguros

## FORO GESTIÓN DE RIESGOS POST-BREXIT EN BARCELONA



El viernes 7 de octubre el Dr. D. Miguel Santolino, Director del máster de Ciencias Actariales y Financieras e investigador del Riskcenter de la Universidad de Barcelona fue el encargado de dar la bienvenida a los asistentes como representante de la Universidad.

A continuación D. Fernando Martínez-Cué, como delegado de AGERS en Cataluña se encargó de abrir el acto haciendo mención a las actividades de AGERS en Cataluña, la necesidad de llevar la gerencia de riesgos al tejido empresarial catalán, no solo a las grandes empresas, sino también, a las medianas y pequeñas, destacando también la importancia en la formación.

Seguidamente D. Gonzalo Iturmendi Morales secretario de la Asociación fue el encargado de moderar la jornada e ir presentando a los ponentes. En primer lugar cedió la palabra a D. José M<sup>a</sup> de Areilza Carvajal, Profesor Ordinario y titular de la Cátedra Jean Monnet – ESADE. A continuación cedió el uso de la palabra a D. Francesc Granell Trías, Catedrático emérito de Organización Económica Internacional de la Universidad de Barcelona. En la clausura del acto el Sr. Iturmendi destacó que vivimos en un estado de transitoriedad en el que las consecuencias del Brexit se irán plasmando en acuerdos de enorme trascendencia para el desarrollo de la actividad empresarial.

## FORO GESTIÓN DE RIESGOS POST-BREXIT EN MADRID



El lunes 17 de octubre D. Gonzalo Iturmendi, Secretario General de AGERS daba la bienvenida a esta edición del Foro tras el éxito de su homóloga en Barcelona la semana precedente. En primer lugar dio la palabra a D. Rafael Hurtado, Director de Inversiones de Allianz Popular (Grupo Allianz) quien expuso las tendencias políticas, económicas y financieras que se están formando tras la aprobación del BREXIT.

A continuación tomó la palabra D. Francisco Garcimartín, Catedrático de Derecho Internacional Privado de la Universidad Autónoma de Madrid y Consultor de Liklaters, quien expuso los aspectos jurídicos del BREXIT. Tras la intervención del Sr. Garcimartín fue el turno de D. Leopoldo González-Echenique de Herbert Smith Freehills quien aseguró que aún es pronto para saber qué va a pasar, es un momento de muchas incertidumbres. Juan Arsuaga, Presidente y Consejero Delgado de Lloyd's Iberia, fue el último en exponer y comenzó destacando que Lloyd's ha estado trabajando en un plan de contingencia para continuar desarrollando sus negocios europeos de la manera más efectiva.

Una vez finalizadas las ponencias, el Sr. Iturmendi destacó la necesidad de plantear una batería de preguntas en el seno de cada organización para auditar en profundidad los riesgos que entraña el BREXIT, en cualquiera de los escenarios previsibles.

## FORO DE RIESGOS PERSONALES: MITIGACIÓN Y MEDIDA DEL RIESGO EN CÁNCER DE MAMA Y DE OVARIO



AGERS presentó el 19 de octubre en la sede de CEIM, haciéndolo coincidir con el Día Mundial contra el Cáncer de Mama, el manual de investigación sobre “La Gestión Integral del Riesgo de Enfermedades Graves de Cáncer de Mama y de Ovario”, segundo manual desarrollado por el Grupo Bioactuarial de Investigación de la Asociación (GBI).

En el acto se contó con la participación del Dr. D. José Miguel Rodríguez-Pardo, Profesor de CC. Actuariales y Financieras de la Univ. Carlos III de Madrid y Director del GBI de AGERS compuesto por 16 investigadores, como coordinador de la mesa de ponentes.

Le acompañaron en la presentación el Dr. D. Santiago Delgado de La Fundación Tejerina y de la Unidad de Medicina Legal Abascal S.L; la Dra. Dña. Cristina Grávalos Castro, Coordinadora de la Oficina Regional de Coordinación Oncológica de la Comunidad de Madrid; y como miembros del GBI y autores del manual que se presentaba, D. Ignacio Asiaín, Director Técnico Vida y Salud de Swiss Re, Área Actuarial y Estadística, al que correspondió presentar las Tablas, suscripción idoneidad del estudio, metodología y resultados; Dña. Pilar Castillo, Responsable de Suscripción en Santalucía; y D. Fernando Ariza, Director del Área de Solvencia de la Mutualidad de la Abogacía que intervino en la clausura del acto.

En el coloquio, los asistentes valoraron muy positivamente esta iniciativa que está ligada a la necesidad del tratamiento asegurador, tanto preventivo como una vez se haya manifestado la enfermedad. Se evaluaron las diferentes soluciones que la industria a nivel internacional está aportando, concluyendo que las Empresas Aseguradoras y de la Industria en general, deberían incorporar en sus política de riesgos, la protección específica de la mujer ante esta enfermedad.

Los asistentes animaron a la Asociación, a elaborar las tablas actuariales de supervivencia del cáncer de mama y ovario, en sus diferentes estadios.

## ENCUENTRO ENTRE FERMA Y AGERS

La Federación de Asociaciones Europeas de Gerencia de Riesgos (FERMA) visitó en la primera semana de noviembre a la Asociación Española de Gerencia de Riesgos y Seguros (AGERS).



Juan Carlos López Porcel, Presidente de AGERS y D. Jo Willaert, su homólogo europeo, han mantenido una reunión de trabajo en la que han tratado temas como las conclusiones de la Encuesta realizada por FERMA a los Gerentes de Riesgos europeos, el pasado seminario de FERMA organizado en octubre en Malta, el próximo Forum europeo que tendrá lugar en Mónaco en 2017, los Premios en Gerencia de Riesgos que FERMA organiza junto a Commercial Risk Europe, en el que tres españoles están seleccionados para la final y cuyos galardones se entregan el 6 de diciembre, la Certificación europea de Gerencia de Riesgos, Rimap, las aportaciones de trabajar unidos y el futuro de la Federación y la Asociación, entre otros.

A la reunión también han asistido Dña. Typhaine Beaupérin, Chief Executive Officer de FERMA, Dña Alicia Soler, Gerente de la Asociación, Dña. Marisa Martínez Torre-Enciso, miembro de la Junta Directiva de AGERS y Vicepresidenta de la Federación Europea y D. Mario Ramírez Ortúzar, Vicepresidente I de la Asociación y miembro del Comité Científico de FERMA.

## AGERS FORMALIZA UN ACUERDO CON AXCO

AGERS ha firmado un acuerdo con Axco que permite que sus Gerentes de Riesgos asociados puedan acceder al portal Insight Risk Manager, donde pueden encontrar actualizada toda la legislación de los diferentes países relativa a Programas de Seguros, o consultar documentación.

Esta información puede resultar de gran utilidad para aquellos Gerentes de Riesgos cuyas empresas tengan implantaciones o relaciones comerciales en terceros países y precisen disponer de información que les permita contratar, con mayor conocimiento de causa, sus programas locales o internacionales de seguros. Se trata de un nuevo y exclusivo servicio que AGERS pone a disposición de sus asociados.



## FORO LA UTILIDAD DEL MAPA DE RIESGOS EN EL CONTEXTO DEL ERM; ETAPAS, ACTORES, CLAVES Y OBSTÁCULOS



El 17 de noviembre, Dña. M<sup>a</sup> Isabel Martínez Torre-Enciso, miembro de la Junta Directiva de AGERS y Vicepresidenta de FERMA inauguró la jornada dando la bienvenida a los asistentes y presentando a sus compañeros de mesa, con los que a lo largo del acto analizó el mapa de riesgos con una visión práctica.

Fernando Redondo, Director de Gerencia de Riesgos en Willis Towers Watson, comenzó su ponencia explicando la importancia de estar en el momento oportuno, como ocurre ahora mismo con la Gerencia de Riesgos, teniendo presente que siempre “La gestión del riesgo debe ser realizada por todo tipo de empresas, con independencia de su tamaño y de acuerdo a sus posibilidades” (Norma ISO 31000).

Antonio García, Jefe de Seguros Upstream y Mercados de Repsol, aportó la visión de la Gestión de los Riesgos desde la perspectiva empresarial. En su intervención expuso la metodología y el alcance del Sistema de Gestión Integrada de Riesgos de Repsol en el que diferencian hasta ocho procesos dentro de las tres fases de la gestión del riesgo:

- Planificación.
- Evaluación del Riesgo.
- Tratamiento del Riesgo.

Fernando Aldana, Jefe de Riesgos en el Grupo Villar Mir también aportó su visión de la Gerencia de Riesgos en una empresa y su proceso, así expuso como tanto el ERM como el Mapa de Riesgos conforman la integración de la cultura de riesgos en las organizaciones.

Miguel Ángel Zarandona, Senior Client Manager en Swiss Re International SE, Sucursal en España, centró su intervención en los riesgos tradicionalmente no transferidos con la vocación de analizar si, en realidad, se trata de riesgos no asegurables o existen soluciones posibles para transferirlos al mercado asegurador.

Antes de finalizar la jornada Dña. M<sup>a</sup> Isabel Martínez Torre-Enciso, como moderadora de la jornada, expuso algunas conclusiones de la jornada entre las que destacamos:

- La Gestión del Riesgo es una actividad obligatoria y necesaria en el seno de todas las organizaciones.
- Se encuentra ubicada, en el máximo órgano de responsabilidad de las Empresas, el Consejo de Administración.
- Existen distintos enfoques organizativos sobre la responsabilidad del modelo en el seno de las Empresas.
- El Chief Risk Officer (CRO) es la figura central del control y gestión del riesgo en las Empresas.
- Se comentó la necesidad de que con objeto de la necesaria modelización de probabilidades y el cálculo de las exposiciones por la vía actuarial, se definan junto con la pura exposición de riesgo (p.ej. reducción de ventas por falta de clientes) los riesgos inherentes que actúan para tal impacto (p.ej. Riesgo catastrófico, amenaza terrorista o imposibilidad de accesos o de viajar a las localizaciones). Combinados o individualmente considerados, su estudio será la base de la creación de cualquier solución.
- Existen recursos de consultoría y tecnología suficientes para realizar esta actividad y su gestión continuada en el tiempo.
- El mercado asegurador debe ser un actor principal en la gestión de la transferencia de los riesgos y en la propuesta de soluciones para nuevos riesgos detectados en los Análisis de Riesgos asumiendo que no todos los riesgos de las organizaciones son transferibles.

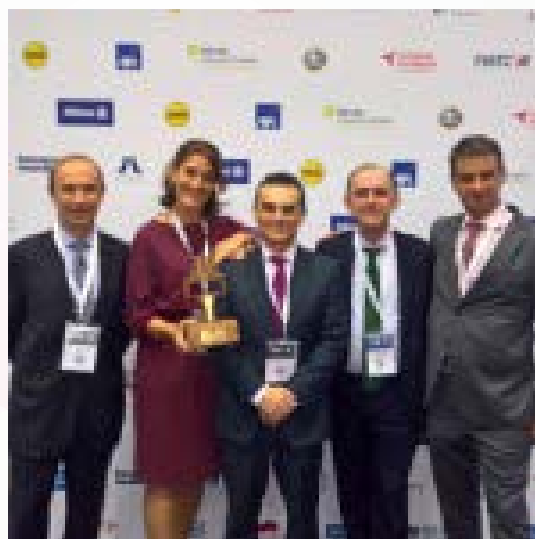
## EL COLEGIO DE MEDIADORES DE BARCELONA RECONOCE LA LABOR DE AGERS

AGERS recibió el Premio Especial que otorga el Colegio de Mediadores de Barcelona en su 42º Semana Mundial del Agente y el Corredor de Seguros. Galardón fue recogido por D. Juan Carlos López Porcel, Presidente de AGERS y Director de Riesgos y Seguros de ARCELORMITTAL ESPAÑA, quien asistió al acto acompañado por la Gerente de la Asociación Dña. Alicia Soler.

El galardón reconoce la labor llevada a cabo por la Asociación Española de Gerencia de Riesgos y Seguros AGERS, en el desarrollo, conocimiento e implantación de la Gerencia de Riesgos y Seguros en España y por su estrecha relación con los mediadores de seguros. Se otorga también el premio con motivo de la reciente apertura de la delegación de AGERS Cataluña.

Al acto asistieron más de 900 personas, entre mediadores y representantes de las aseguradoras, Administración y otros protagonistas del sector tanto de la capital catalana como de otros puntos de España.

La celebración concluyó con un cóctel en el Palacio de Congressos. ■



# NOTICIAS

## IGREA

Iniciativa Gerentes de Riesgos  
Españoles Asociados

### CONGRESO ANUAL IGREA 2016

Bajo el lema “Conviviendo con la Incertidumbre”, IGREA celebró, el pasado 25 de Octubre, su tradicional Congreso anual que contó con más de 140 asistentes, todos ellos significados representantes de las principales compañías españolas del Sector Seguros y mundo empresarial en general.

Abrió el Congreso, el Presidente de IGREA, Augusto Pérez, quien después de agradecer su asistencia a todos los participantes, así como a Iberdrola y en su nombre a Cristina San Sebastián, por la cesión de su sede y la magnífica organización del evento, destacó el éxito de la anterior Junta y de Daniel San Millan, por el crecimiento en número de socios y la consolidación de IGREA en tan solo 7 años de vida. Posteriormente, resaltó la independencia como una de las señas de identidad de la asociación y como se ha logrado cumplir uno de sus principales objetivos, que es el de intercambio de experiencias y transmisión de conocimiento entre sus socios.



Por último, explicó la composición de la nueva Junta y los nuevos objetivos a corto plazo. Además de seguir promoviendo las actividades que han venido desarrollando hasta el momento, IGREA quiere convertirse en órgano de representación de las empresas en su calidad de gestores de riesgos y compradores de seguros, frente a instituciones y el Mercado Asegurador. Para ello, se ha decidido la creación de un Consejo Asesor de la Junta

Directiva formado por personas de reconocido prestigio del Sector Seguros y del mundo de la Gerencia de Riesgos, ya retirados o desvinculados de sus empresas y que no mantengan actividad con terceros que pueda poner en cuestión la independencia de sus opiniones. Dicho Consejo emitirá dictamen no vinculante sobre aquellas cuestiones que le sean sometidas por la Junta previo a la toma de posición o publicación de opinión por parte de IGREA.

El primer panel, dedicado al Brexit, estuvo moderado por Cristina San Sebastián e intervinieron Fernando Lasheras de Iberdrola, Antonio Irastorza de Lynx Advisors e Ignacio Almazán de RSA.



Bajo el título “Brexit: Desafíos, oportunidades y puntos de atención” se destacó la situación de cambio e incertidumbre que supone el Brexit para ambas partes, Reino Unido y Unión Europea, así como para las organizaciones con relaciones e intereses en ese país, si bien, como en toda situación de cambio, se producirán necesariamente no sólo riesgos sino también oportunidades.

Fernando Lasheras explicó que el Brexit supone rediseñar la actual relación del Reino Unido con la Unión Europea (UE) existiendo varias opciones, aunque lo fundamental es decidir si el Reino Unido va a seguir formando parte del Mercado Interior o lo abandona acordando una relación como la de Suiza. Fernando comparó seguidamente datos energéticos y de emisiones del Reino Unido y la UE. El impacto del Brexit en el sector energético europeo y en las políticas de lucha contra el cambio climático dependerá de la solución acordada. Las inversiones en energía en el Reino Unido seguirán a pesar del Brexit, impulsadas por las necesidades de modernización de su sistema energético y por su ambiciosa política interna de descarbonización.



Antonio Irastorza comentó que el resultado del referéndum fue una sorpresa para todos, pues fue un referéndum convocado sin petición popular, por iniciativa del Primer Ministro David Cameron para unir a su partido Tory, pero se convirtió en un voto de castigo a su mandato. El Reino Unido es una puerta para el resto del mundo, no solo para el entorno Commonwealth; y de eso se beneficia tanto el Reino Unido como la UE. El pragmatismo británico, su jurisprudencia y el reconocimiento histórico de sus maneras de hacer, han sido un activo para toda la UE. Mientras se fijan las posturas negociadoras, hay una gran incertidumbre en cuanto a pasaporte, libre circulación de trabajadores y Unión Aduanera.

Antonio manifestó que en la “City” de Londres, tan importante para el PIB del Reino Unido, hay preocupación para preservar el espíritu internacional de sus actividades, aunque cree que a largo plazo resurgiría como centro comercial pues los empresarios, banqueros, asesores, y hombres de negocios de muchas partes del mundo están cómodos allí.

Ignacio Almazán manifestó, en relación a cómo puede afectar el Brexit a España, que el sector financiero y seguros es muy fuerte en España. Hay más de 30 sucursales. Se quiere que el periodo de transición sea lo menos negativo posible para todos. En lo que se refiere a su compañía RSA comentó que no considera que les afecte porque ya disponen de filiales en Escandinavia e Irlanda a través de las que podrían operar el resto de sucursales. El segundo panel, titulado “actitud frente a los siniestros”, estuvo moderado por Manuel Garrote, Gerente de Riesgos de OHL, y contó con la participación de José Ramón Morales Director General de XL Catlin en España, David González, Gerente de Riesgos de Sacyr, Elías Rodríguez de la firma de peritaciones Addvalora y Alvaro Mengotti, Director General Comercial de March-JLT. El panel se desarrolló a través de un modelo de preguntas y respuestas, generándose un intenso debate donde también participó el público asistente.



Cabría destacar lo siguiente:

- La importancia de establecer un clima de confianza y transparencia por todas las partes en la gestión de los siniestros.
- La necesidad de un compromiso claro de la aseguradora con su asegurado que no genere incertidumbre respecto a la cobertura del siniestro.
- Se apuntó, que en ocasiones el gerente de riesgos percibe que durante la gestión del siniestro no existe el mismo foco en el cliente que existe durante la contratación de la póliza.
- Se valoraba que la actitud positiva y eficaz del asegurador en los siniestros convierte al asegurado en el mejor “embajador” de la Compañía.
- Se preguntaban los aseguradores, si los asegurados a la hora de la contratación valoraban a aquellas aseguradoras que daban un mejor servicio en los siniestros o simplemente optaban por la opción más económica.
- Se defendía la imparcialidad del perito nombrado por la aseguradora, pero todos coincidían en la necesidad de nombramiento de perito de asegurado.
- Se cuestionó el nombramiento de abogado al principio del siniestro, cuando en teoría aún no hay disputa sobre el mismo. Se contra argumentó, que el asegurador lo hacen con ánimo de buscar el mejor experto en cada área.
- El rol del broker en la mediación del siniestro es clave. Gran valor diferencial respecto al broker puramente “colocador”.
- Un asegurador aseveraba que los peritos deberían limitar su intervención en el siniestro a la mera descripción y valoración de los daños sin interpretar las coberturas de la póliza

A continuación, Antonio de la Torre, Director de Seguros de Repsol, realizó una ponencia titulada “Aproximación Estratégica a la Gestión de los Riesgos Financieros e Industriales de Repsol”.



Empezó con una interesante exposición sobre las variables fundamentales de una Compañía integrada como Repsol, con dos negocios claramente diferenciados, Upstream y Downstream. La volatilidad del precio del crudo influye decisivamente en la valoración de la Compañía, así como en la valoración de sus activos materiales y lucro cesante. Ello lógicamente tiene un gran impacto en los valores declarados al seguro y los límites necesarios de cobertura.

Posteriormente explicó a grandes rasgos la estructura de sus programas, con límites muy elevados y periodos de indemnización de lucro cesante de hasta 3 años. También describió el rol que juega en dichos programas su reaseguradora cautiva (Gaviota).

La clausura de la Jornada corrió a cargo de Ana García Barona en representación de la Dirección General de Seguros. Entregó una presentación sobre las novedades legislativas de seguros que será publicada en la web de IGREA y será facilitada a aquellas entidades que así lo soliciten.

Defendió el importante papel de los abogados en la actividad aseguradora y destacó la importancia de que las Compañías tengan en cuenta que el perito es la “cara de la Compañía” frente al asegurado en los riesgos masivos. Comentó, asimismo, que el Sector Seguros representa el 3,5% del PIB.



Se refirió a la no aplicación de normas de protección al asegurado frente al asegurador en grandes riesgos y al baremo de autos, que podrá tomarse como referencia también para el ramo de responsabilidad civil cuando existan daños personales.

Con el agradecimiento del Presidente de IGREA dio las gracias a todos los asistentes por su contribución al éxito de esta Jornada con su asistencia y participación. ■



## SÓLO UNO DE CADA DIEZ GALLEGOS FALLECIDOS EN 2015 CONTABA CON UNA PÓLIZA DE VIDA

El martes 5 de julio la tribuna de “Desayuna con Inade-A Coruña” recibió la visita de Miguel Ángel Vázquez, Responsable del Departamento de Análisis y Estudios de Asociación Empresarial del Seguro (UNESPA), que presentó las principales conclusiones de la Memoria Social del Seguro 2015 y el Informe de robos en los hogares gallegos realizados por la organización.



El ponente fue presentado por el Presidente de la Federación Galega de Municipios e Provincias (FEGAMP), Alfredo García, que informó sobre la apertura de las negociaciones que la organización ha establecido con Fundación Inade.

Durante su intervención, Miguel Ángel Vázquez destacó que “el seguro está muy orgulloso de su siniestralidad y tenemos mucho que contar y explicar, por eso es importante el trabajo de divulgación que supone la Memoria Social”. Concretamente, puso en valor que “en Galicia el sector asegurador solucionó 2,5 millones de problemas en 2015”, lo que permite afirmar que se trata de la plataforma de servicios más eficaz de España.

Respecto al análisis de la penetración de las distintas ramas del seguro en la comunidad, el representante de UNESPA aportó como dato que “el 83% de los hogares gallegos tiene suscrito un seguro de autos”. No obstante, aclaró que “el seguro está ligeramente infrarrepresentado, sobre todo en el caso de los seguros de salud”, ya que, como explicó Miguel Ángel Vázquez, “es un fenómeno mayormente urbano”.

La presentación del Informe sobre “Los robos en los hogares: Galicia”, que toma como referencia un parque de 450.000 viviendas aseguradas distribuidas por toda la comunidad autónoma y los 1.900 incidentes que sufrieron en 2014, arrojó varios datos de interés para el sector y la sociedad. Así, quedó claro que el verano es la época favorita de los ladrones para actuar en Galicia, siendo los lunes y miércoles los días preferidos para realizar estos robos. Ante esta cuestión, Miguel Ángel Vázquez sostuvo que “el robo es una realidad constante, se producen robos todos los días. Es un tema en el que pensar constantemente”.

## EL CONOCIMIENTO DEL CLIENTE, LA CLAVE DE LOS NEGOCIOS DEL SIGLO XXI

**La tribuna Desayuna con Inade analizó abordó la aplicación del Big Data al mundo empresarial y la revolución que ha supuesto en todos los mercados.**



El martes 12 de julio la tribuna informativa “Desayuna con Inade – A Coruña” recibió la visita de Juan José Casado Quintero, Director Corporativo de Datos y Analítica en Sanitas, que abordó la aplicación del Big Data al mundo empresarial y la revolución que ha supuesto en todos los mercados, centrándose en analizar el objetivo de la captura, transformación, almacenamiento, análisis y visualización de los datos.

Previo a su exposición, la presidenta de la Asociación Española para la Inteligencia Artificial y Catedrática de Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial de la UDC, Amparo Alonso, expuso algunas líneas de reflexión en torno al tema, afirmando que “sin información y sin conocimiento, los datos son sólo ruido”. Por ello, insistió en que “aportar valor a la sociedad y a las empresas es fundamental para la analítica de datos” y predijo que “una de las profesiones del futuro es la de científico de datos”.

Por su parte, Juan José Casado mostró a los asistentes la ingente cantidad de datos con los que a día de hoy se cuenta, ya que, en sus palabras, “en 2016 cada seis meses se genera tanta información como en el resto de la historia de la humanidad hasta entonces”. El ponente recordó la importancia de la transformación digital del mundo y que supone “la desestructuración de la realidad y su conversión en ‘unos y ceros’, la desmonetización de la misma y la democratización, generándose así gran cantidad de datos, siendo el 80% información no estructurada”. Ello conlleva una dificultad, porque “el ser humano no está preparado para pensar en exponencial, que es cómo evoluciona la tecnología”.

Según Juan José Casado, “la revolución analítica fue de la mano de la personalización, porque sus inicios pasaron por el objetivo de mejorar la experiencia del cliente”. Así, aclaró que “la personalización de los contenidos en base al Big Data está revolucionando todas las industrias, siendo el conocimiento del cliente la clave de los negocios del siglo XXI”.

En este sentido, a nivel empresarial, el ponente sentenció que “el Big Data nos permite diferenciarnos de nuestros competidores y es una oportunidad de negocio”.

## ADOLFO CAMPOS, DIRECTOR DE FUNDACIÓN INADE EN LA INAUGURACIÓN DEL PLAN INICIA

**“Gracias a vuestros conocimientos, nuestras empresas estarán mejor protegidas, y esto es una gran noticia para Galicia”**



Los 40 alumnos de la primera promoción del “Plan Inicia GERENCIARYS: Curso de Gerencia de Riesgos y Seguros” de la Cátedra Fundación Inade-UDC comenzaron el 9 de septiembre la fase académica del curso, que se desarrollará hasta el mes de diciembre. En el acto de inauguración participaron el Decano de la Facultad de Derecho, José Manuel Busto; el Director de Fundación Inade, Adolfo Campos; y el Director de la Cátedra y el curso, Fernando Peña.

En la fase académica del Plan, los estudiantes aprenderán las técnicas y adquirirán las aptitudes propias de los profesionales de la Gerencia de Riesgos y el Seguro asistiendo a clases con un carácter marcadamente interactivo. Durante el mes de enero los alumnos realizarán prácticas en departamentos de gerencia de riesgos de empresas gallegas. Como parte de la evaluación de la actividad, deberán presentar el trabajo de fin de curso sobre el desarrollo de un programa de gestión de riesgos y seguros para una pyme.

El claustro de profesores está formado por profesionales altamente cualificados, expertos en sus materias, y con gran experiencia docente. La superación de esta acción formativa supone la acreditación por parte de la Xunta de Galicia como formación de Grupo B de los mediadores de seguros. Además, el mejor alumno de esta primera promoción será invitado a visitar la sede central de Lloyd's en Londres.

El objetivo fundamental del Plan Inicia es reforzar los conocimientos en gerencia de riesgos y seguros de las personas que integran el tejido productivo, formando a los futuros gerentes de riesgos y al personal especializado de los mediadores de seguros y de los corredores de reaseguros.

## LOS MILLENIALS Y EL SEGURO EN ESPAÑA

### **El Foro Inade conmemora el Día de la Educación Financiera acogiendo la presentación oficial del informe elaborado por Icea y Fundación MAPFRE.**

Seis de cada diez millennials cree que el ahorro es la mejor opción para hacer frente a un imprevisto y más de la mitad cree que tendrá que ahorrar para completar su jubilación. Solo el 15% confía en que la pensión pública va a ser suficiente.

Como parte de la celebración del “Día de la Educación Financiera”, Fundación Inade presentó a nivel nacional, en la mañana del cinco de octubre, el estudio “Los Millennials y el seguro en España”, elaborado por ICEA (Investigación Cooperativa entre Entidades Aseguradoras y Fondos de Pensiones), en colaboración con Fundación MAPFRE.

La presentación del informe celebrada en la Facultad de Economía y Empresa de A Coruña corrió a cargo de César Quevedo, Subdirector del Área de Seguro y Previsión Social de Fundación MAPFRE y Elvira de la Cruz, Directora del Área de Consultoría de ICEA, a los que acompañaron Anxo Calvo, Decano la Facultad de Economía y Empresa de la UDC, Fernando Peña, Director de la Cátedra Fundación Inade – UDC y Adolfo Campos, director de Fundación Inade.



Del estudio resalta que casi nueve de cada diez “millennials” (jóvenes de entre 18 y 33 años) consideran que los seguros son necesarios y que son una buena fórmula para garantizar la tranquilidad. Además, el informe pone de manifiesto la visión sobre el ahorro, el seguro o la jubilación de los jóvenes, estudiantes, trabajadores y desempleados que pertenecen a esta generación y que en España supone el 17,6% de la población.

El trabajo también confirma que la tendencia en el nivel de aseguramiento de esta generación va aumentando a medida que se incrementa la edad, la responsabilidad y la adquisición de bienes. El paso de los 23 a los 30 años es el periodo de mayor contratación, duplicando el número medio de seguros de 0,7 a 1,4.

Para esta generación, ahorrar es la mejor opción para hacer frente a una posible situación de riesgo. Más de la mitad confía en su capacidad individual para ahorrar y disponer de ese dinero cuando llegue ese momento, pero sólo un 15% confía en que la pensión pública que genere a lo largo de sus años vaya a ser suficiente. ■

## NOTICIAS



**FERMA**<sup>TM</sup>  
Federation of European  
Risk Management Associations

### FERMA APOYA A LAS CAUTIVAS

FERMA ha alzado la voz para defender la puesta en valor de las sociedades Cautivas ante los desafíos planteados por la OCDE y la Unión Europea.

Para disipar las “erróneas graves percepciones”, FERMA ha publicado un informe de posicionamiento sobre las compañías de seguros Cautivas, que ha enviado a la OCDE con carácter previo al debate sobre la aplicación de sus medidas contra la erosión de la base imponible y el traslado de beneficios (BEPS, en sus siglas en inglés: Base Erosion and Profit Shifting).

El presidente de FERMA, Jo Willaert, afirmó: “Las Cautivas desempeñan una función importante para la gestión del riesgo empresarial, tanto para las empresas europeas como para otras organizaciones. Creemos que es importante que las autoridades fiscales comunitarias mantengan estas capacidades financieras para la gestión de riesgos. No tiene nada que ver con los impuestos, sino con un temor a que los costes administrativos de poseer Cautivas resulten anti-económicos”.

FERMA comenzará ahora a trabajar con sus 21 miembros asociados en toda Europa –que emplearán el informe de posicionamiento– para presionar a las autoridades fiscales de sus países correspondientes, quienes serán responsables de decidir cómo aplicar las medidas del BEPS.



FERMA presenta los siguientes argumentos:

- Las Cautivas representan un beneficio económico para Europa al proporcionar capacidades adicionales para la gestión del riesgo;
- Ayudan a reducir los riesgos al proporcionar información más precisa de las pérdidas habidas;
- Las Cautivas europeas están reguladas del mismo modo que otras entidades aseguradoras, bajo la Directiva de Solvencia II;
- Los contratos de seguros con Cautivas constituyen auténticas transacciones de transferencia de riesgos;
- Muchos aspectos de las operaciones con Cautivas demuestran sus genuinas funciones no impositivas.

En vista de las medidas más recientes sobre transparencia corporativa y contra la evasión fiscal a nivel Europeo, FERMA también contactará con la Comisión y el Parlamento europeo para hacerles comprender mejor el papel de las Cautivas en la economía europea.

## 18 GERENTES DE RIESGOS EUROPEOS RECIBEN SU ACREDITACIÓN RIMAP®



Durante el Seminario FERMA celebrado en Malta los días 3 y 4 de octubre se celebró el examen para obtener el certificado Rimap® expedido por la Asociación.

18 de los 22 gerentes de riesgos presentados superaron este examen en su primera edición y recibieron su diploma de acreditación en el transcurso de la ceremonia de clausura del Seminario. Se unen así a otros 49 gerentes de riesgos acreditados como miembros fundadores (Founder Certifications) en el transcurso del Forum FERMA celebrado en 2015 en Venecia.

El examen consistió en dar respuesta a 100 preguntas redactadas por siete gerentes de riesgos europeos, miembros de cinco asociaciones integradas en FERMA y versaban sobre los pilares del conocimiento de la materia.

En el transcurso del acto, conducido por Michel Dennery, presidente del programa Rimap®, se hizo entrega de las acreditaciones y el presidente felicitó, en su discurso, a los diplomados indicando que “los gerentes de riesgos certificados serán percibidos en el futuro como pioneros del nuevo estándar de la profesión”.

Este programa de certificación europea para profesionales de la Gerencia de Riesgos está diseñado para reforzar el prestigio de la profesión en Europa.

## 8ª EDICIÓN DE LA ENCUESTA FERMA

La octava edición del informe bienal “European Risk & Insurance Report” editado por la Federación de Asociaciones de Gerentes de Riesgo de Europa se presentó el día 4 de octubre durante el seminario de FERMA celebrado en Malta

El estudio recoge datos de 634 participantes de 21 países y muestra las principales tendencias relacionadas con la profesión, el mapa de riesgos y la evolución de las prácticas en gestión de riesgos y seguros destacando la creciente concienciación de los gerentes de riesgo sobre las condiciones económicas (63% vs. 47% en 2014) y la interrupción del negocio, riesgo de nueva incursión dentro del Top Ten. Estos, junto con la inestabilidad política y de los estados, aparecen como los tres principales riesgos para las organizaciones. ■





# Presencia MGR eventos internacionales

“TAPAS EN COLONIA”, LANZAMIENTO DE UN NUEVO EVENTO



El 22 de enero de 2008, MAPFRE GLOBAL RISKS invitó por primera vez a corredores y clientes a una Fiesta de celebración de Año Nuevo en Colonia. De este modo nació una tradición cuyo décimo aniversario celebraremos el próximo 10 de enero de 2017.

Con el comienzo del otoño, MAPFRE GLOBAL RISKS lanzó un nuevo evento, TAPAS EN COLONIA, que tuvo lugar el 23 de septiembre de 2016. Coincidiendo con el inicio de la temporada de renovaciones, se enviaron invitaciones que, al mismo tiempo, actuaron a modo de recordatorio de que MGR está a su disposición y preparada para recibir sus ofertas.

Dicho evento consistió en la invitación que nuestros suscriptores y compañeros del área financiera cursaron a clientes-corredores a un típico bar-restaurante español, en las inmediaciones de la oficina, para disfrutar juntos de unas tapas y bebidas a primera hora de la tarde-noche de un viernes.

Nuestros invitados, procedentes tanto de Colonia como de otras localidades como Düsseldorf, Dortmund, Mülheim y Frankfurt, disfrutaron de la oportunidad de reunirse con sus pares en MAPFRE GLOBAL RISKS en un ambiente distendido. La respuesta fue excelente, siendo así que es posible que haya nacido una nueva tradición.

## CONGRESO DE LA FEDERACIÓN EMPRESARIAL ALEMANA GVNW EN MUNICH

Del 7 al 9 de Septiembre tuvo lugar en Alemania, la Conferencia de Seguro Industrial más reconocida del país, el Congreso de GVNW (anteriormente DVS Symposion).



Este congreso pone a disposición de todos los actores del mercado de seguros industriales alemanes, un espacio para reunirse y discutir las tendencias, novedades y soluciones relacionadas con el sector global de seguros, además de la oportunidad única de renovar las relaciones comerciales y el diálogo entre los principales jugadores del mercado asegurador en Alemania.

Estuvieron presentes más de 700 personas del sector de seguros alemanes: Brokers, Aseguradoras y Compañías Aseguradoras, Compañías de Gestión de Siniestros, de Gerencia de Riesgos y Consultorías de Ingeniería. Por parte de los clientes, hubo también un gran número de corredores in-house, los cuales son miembros de la Federación Empresarial GVNW. Entre ellas cabe destacar representantes de las grandes empresas industriales, del sector servicios, aviación, transporte y energía. Actualmente, MAPFRE GLOBAL RISKS forma parte ya de muchos de sus programas de seguros.

Como cada año, la Sucursal de MAPFRE GLOBAL RISKS en Alemania participó en este importante Congreso con un stand propio que una vez más atrajo a numerosos visitantes que compartieron nuevas ideas y experiencias con nuestros expertos.



### VIII SEMINARIO REGIONAL DE ESPECIALIZACIÓN EN RAMOS TÉCNICOS E INNOVACIÓN EN GRANDES RIESGOS EN MÉXICO

El pasado 7 de octubre MAPFRE celebró la octava edición de su Seminario de Grandes Riesgos en el que participaron empresas de primer nivel, corredores y agentes de MAPFRE. El lema central de esta edición fue la Innovación y Especialización en Grandes Riesgos, tratándose temas como el seguro de drones o coberturas tan específicas como el CBI (Contingent Business Interruption).

La jornada se desarrolló en el restaurante El Lago, en el corazón del Bosque de Chapultepec (México D.F.), donde Jesús Martínez, CEO Regional Latam Norte y CEO de MAPFRE México, dio la bienvenida a los asistentes y ratificó el compromiso de la compañía en ser puntera en innovación y especialización aseguradora para ofrecer el mejor servicio posible a sus clientes.

En su presentación, Bosco Franco, COO de MAPFRE GLOBAL RISKS, presentó la Unidad de Riesgos Globales, cuyo modelo de negocio está específicamente diseñado para satisfacer las necesidades aseguradoras de los grandes clientes, destacando como MAPFRE es consciente de la gran importancia de la innovación y citando como ejemplo aquellas empresas que fueron líderes en su momento, no innovaron a tiempo por falta de nuevas ideas y desaparecieron.



Paola Serrano, Directora de Aviación y Espacio de MAPFRE GLOBAL RISKS, impartió una ponencia sobre “El seguro de Drones”. Expuso el diferente tratamiento legislativo de los drones y su aseguramiento en México y los países de Centroamérica, los distintos tipos de drones existentes y las principales coberturas aseguradoras que requieren estas aeronaves: casco y responsabilidad civil. También expuso, con un vídeo, un caso real de MAPFRE que muestra las aplicaciones de los drones para la industria aseguradora y, en concreto, su uso para el ajuste y peritación de siniestros, en lugares de difícil o imposible acceso, en ese momento tan cercano al siniestro, por parte de un ajustador.

Fernando Gil, Director de Industria y Telecomunicaciones de MAPFRE GLOBAL RISKS trató la cobertura de interrupción de negocios contingentes, que cubre la pérdida de beneficio de un asegurado por un siniestro de daño material en un proveedor o cliente que impide que el asegurado pueda suministrarse o venderle. Explicó lo delicado de esta cobertura y la enorme importancia que tiene para la misma conocer la cadena de suministro del cliente. Expuso con un caso real la trascendencia de esta cobertura, citando el siniestro habido en una fábrica que supuso la pérdida del 40% de la producción mundial de un material químico necesario para la industria automotriz.

Por su parte, Horst Agata, CEO de Gen Re México desarrolló su presentación sobre Riesgos Catastróficos. Detalló que los daños por eventos catastróficos muestran una tendencia alcista en los últimos años y cómo está aumentando la brecha de aseguramiento: cada vez hay un porcentaje mayor de riesgos no asegurados. Habló también de los “Cisnes Negros”: los grandes siniestros



que nadie pudo prever antes de que sucedieran: el 11S, el Katrina, etc. Ante ello, puso en valor la enorme importancia de que las aseguradoras mantengan rigurosos procesos de suscripción, con fundamentos técnicos que eviten el riesgo de insolvencia de las aseguradoras.

Por ello se debe trabajar en reconocer los verdaderos riesgos del cambio climático, en mejorar la obtención y el análisis de los datos de pérdidas y analizar las implicaciones para el seguro, las inversiones y los clientes.

Con el título “Experiencias en Programas Internacionales de Seguros”, Eduardo Yunes, responsable de Administración de Riesgos de Walmart México, expuso que este es un negocio entre personas y en el que la confianza es la base. Al hablar de su experiencia, destacó que este era un cometido muy importante de la Administración de Riesgos al estar constantemente analizando diversas alternativas de aseguramiento de sus riesgos, optando por aquella en la que, ante la dimensión de la empresa, no cabe esperar que resulte económicamente viable transferir los riesgos con muy bajos deducibles, motivo por el que impulsan una cultura de prevención y control del riesgo así como poder contar con un socio asegurador de primer nivel.



Para finalizar el programa, se presentó un Panel con el tema: “Innovación y Especialización en Grandes Riesgos”, moderado por Ismael Campos. Participaron Paola Serrano, Fernando Gil y Eduardo Yunes. ■



# El Seguro de Responsabilidad Civil Marítima

ELISEO SIERRA NOGUERO  
Universidad Autónoma de Barcelona



## ACTUALIDAD Y OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN

La sentencia del caso “Prestige” del Tribunal Supremo, Sala de lo Penal, de 14 de febrero de 2016, permite contextualizar el tema analizado en la presente investigación [1]. El Alto Tribunal condena al asegurador inglés The London P&I Club al pago de 1.000 millones de dólares, que en todo caso es insuficiente para el abono de todos los daños y perjuicios causados. Esta sentencia española va a poner en evidencia dos aspectos esenciales:

1. Si la circulación de resoluciones judiciales en la Unión Europea funciona tal y como está previsto o debe ser revisada, a la vista de la más que probable oposición a la ejecución del asegurador inglés. En concreto, el reconocimiento sin exequátur entre resoluciones judiciales de los Estados miembros implantado por el Reglamento UE 1215/2012. El “Brexit” no habría en principio de librar a los tribunales británicos de aplicar el Derecho comunitario vigente en Gran Bretaña con anterioridad.
2. La sentencia del “Prestige” también constituye una oportunidad para conocer la eficiencia de la mutualidad de los clubes P&I y de los acuerdos en el seno del Grupo Internacional de Clubes P&I, al que pertenece el club condenado. Probablemente, el club P&I no dispone de fondos propios para afrontar el pago de la indemnización (así resulta de los informes anuales). En cambio, sí ostenta derechos de crédito contractuales frente: a) a sus asegurados mutualistas en forma de derramas extraordinarias, b) a los otros clubes P&I del Grupo Internacional como reclamaciones del consorcio, c) a la reaseguradora cautiva del mismo Grupo y d) a múltiples reaseguradores en lo que constituye el mayor contrato de reaseguro colectivo del mundo. El cumplimiento de la sentencia del “Prestige”, de llevarse a cabo, permitirá conocer si la estructura aseguradora y reaseguradora dispuesta en el actual mercado de riesgos marítimos es eficaz para hacer frente a las grandes catástrofes. Al mismo tiempo, servirá para comprobar si los acuerdos en el seno del Grupo Internacional de Clubes P&I son de interés público, como señaló la Comisión Europea, pues permiten ofrecer unas coberturas más amplias de lo que un asegurador podría ofrecer por sí solo.

El mercado asegurador de riesgos de “responsabilidades civiles marítimas” puede cubrir a operadores marítimos y a operadores terrestres. Esta investigación se centra de forma exclusiva en el seguro del propietario, del armador, del fletador o del operador del buque o embarcación. Se dedica una especial atención a los seguros obligatorios de RC marítima. Queda, pues, fuera del estudio la cobertura de los riesgos asumidos por operadores terrestres del ámbito marítimo, como las terminales portuarias y los reparadores de buques, que tiene su mercado específico. + De las 5.702.037 toneladas de atún capturadas {túnidos tropicales: listado, rabil y patudo; túnidos templados: atún rojo y atún blanco o bonito del norte}, 4.792.094 toneladas corresponden a los túnidos tropicales, especies objetivo de los atuneros congeladores, y de éstos el 63% es, según el ISSF (2015: 12), capturado por red de cerco.

### MERCADO DE LOS CLUBES P&I DEL GRUPO INTERNACIONAL Y MERCADO ALTERNATIVO



El mercado de seguros RC de operadores marítimos es especializado, como lo es el propio sector marítimo. Se caracteriza por la participación de un número limitado de aseguradores. No es un mercado cerrado, a los efectos del Derecho de la competencia (así lo ha reconocido la Comisión Europea con respecto al Grupo Internacional de Clubes P&I), pero sí con un alto grado de especialización por sus prácticas y usos aseguradores y reaseguradores. Los aseguradores se conocen unos a otros, sus prácticas y su solvencia, cómo funciona el mercado y se reaseguran entre ellos.

Participar en este mercado no significa asegurar la responsabilidad civil de todo tipo de buques y embarcaciones. Entre un petrolero y una embarcación de pesca o de recreo, con un seguro de la misma naturaleza jurídica, los riesgos para el asegurador son evidentemente de distinto alcance. De ahí que, a su vez, dentro de este mercado asegurador, haya una cierta subespecialización por razón del tipo de buques. Los citados clubes P&I que integran el Grupo Internacional de Clubes P&I dominan el mercado de buques mercantes, especialmente petroleros, dedicados al transporte internacional, pero no así el de los buques mercantes de cabotaje, ni las embarcaciones pesqueras y de recreo (que muchos clubes ni aseguran si son de pequeño tamaño).

Fuera del Grupo Internacional de Clubes P&I, funciona para ciertos buques, pero no para otros, un “mercado alternativo”. Está compuesto por clubes P&I no integrados en este grupo, por aseguradores comerciales que operan a nivel regional y mundial, así como por aseguradores locales. Por ejemplo, algunas aseguradoras españolas se centran sobre todo en asegurar la responsabilidad civil de embarcaciones pesqueras, de recreo y otros buques de menor tamaño.

Los grandes buques mercantes españoles se aseguran generalmente con clubes P&I, del Grupo Internacional o no, y con aseguradores comerciales. Unos y otros son extranjeros, por falta de capacidad y/o voluntad de los aseguradores españoles. La ventaja de los aseguradores comerciales frente a los clubes P&I es que operan a prima fija, esto es, el asegurado paga una prima por la cobertura. En cambio, los clubes P&I son mutuas y, aunque también compiten ofreciendo seguros a prima fija, normalmente cubren en condiciones mutuales a sus armadores. Esto supone la obligación del armador asegurado de pagar una cuota inicial y de quedar obligado a pagar cuotas suplementarias si su club P&I lo necesita. Así ocurre en siniestros importantes como el “Costa Concordia”, en donde incluso armadores asegurados por clubes distintos del que aseguraba el buque, pueden ver afectadas sus cuotas para ayudar al club que ha sufrido la pérdida. Es un efecto del sistema de consorcio de grandes reclamaciones entre los clubes P&I del Grupo Internacional.

### SEGUROS DE RESPONSABILIDAD CIVIL EN LA PRÁCTICA ASEGURADORA

El producto esencial del mercado asegurador de riesgos de responsabilidad civil derivada de la navegación de un buque es el conocido como seguro de protección e indemnización, seguro P&I (pronunciado con fonética inglesa). No existe un tratado internacional, ni una ley nacional que diga lo que se cubre y se excluye con este seguro. Son los usos y prácticas aseguradoras las que dotan de seguridad jurídica al mercado y a sus aseguradores y asegurados. A partir de la práctica, creada sobre todo por los clubes P&I del Grupo Internacional (una asociación considerada de interés público por la Comisión Europea), puede hablarse de un seguro P&I estándar de armador, pero hay que atender a cada club o asegurador comercial para verificar diferencias de coberturas, pues nunca es totalmente idéntico (aunque los clubes P&I del Grupo no pueden cambiar las coberturas sin permiso de la mayoría de los otros clubes). En cualquier caso, para un club o un asegurador comercial ofrecer un seguro P&I muy distinto, puede impedirle reasegurar todo o gran parte del riesgo (“fronting”) en el mercado reasegurador. El seguro P&I de armador es un seguro cambiante y su flexibilidad ha permitido absorber, con un sólo producto de seguro, los seguros obligatorios de responsabilidad civil (petroleros, combustible, pasajeros, remoción de buques, etc.) y los riesgos de responsabilidad civil y otros gastos imprevistos para los que voluntariamente el armador necesita un seguro.

Entre las coberturas excluidas del seguro P&I estándar de armador, figura la de riesgos de responsabilidad civil en caso de guerra o terrorismo (por ejemplo, por no haber sido diligente el armador en impedir el daño de guerra o terrorismo). El seguro P&I estándar no ha cambiado para absorber este riesgo. Pesa mucho la costumbre, los contratos vigentes entre los clubes del Grupo Internacional y el miedo al ataque terrorista contra un crucero gigantesco, por lo que hay un mercado distinto para riesgos de guerra y terrorismo, con operadores aún más especializados.



Los clubes pueden también ofrecer seguros distintos, como el seguro P&I de fletador, de cobertura más limitada e insuficiente para cumplir con las condiciones de los seguros obligatorios. La mayoría de los clubes también ofrece la defensa jurídica de reclamaciones no cubiertas por el seguro P&I estándar (seguro FD&D). Algún club incluso ofrece cobertura de responsabilidad civil de plataformas marítimas.

Una práctica distinta se sigue en España para la cobertura obligatoria de responsabilidad civil de las embarcaciones de recreo. No es necesario contratar un seguro P&I, sino un seguro específico y con una cobertura multirriesgo adecuada para cumplir con el RD 607/1999, ampliable a otros riesgos voluntarios. Se denomina “seguro de embarcaciones de recreo”, “seguro náutico”, u otros conceptos comerciales usados por los aseguradores españoles.

### LA ACCIÓN DIRECTA DE LOS PERJUDICADOS CONTRA EL ASEGURADOR

El seguro P&I ofrecido por un club P&I es un seguro de responsabilidad civil de reembolso, esto es, el armador asegurado ha de abonar primero la indemnización al tercero y luego intentar recuperar lo pagado de su club. Es la cláusula de pago previo, recogida en las reglas del seguro P&I. El contrato de seguro P&I en sí no reconoce derecho alguno a la indemnización al tercero perjudicado, que no tiene tampoco acción directa, salvo que el club la admita voluntariamente (el caso habitual es cuando libra una carta de garantía para levantar el embargo del buque inscrito) o porque lo imponen algunas normas internacionales.

Otras medidas defensivas son las relativas a la ley aplicable y al tribunal judicial o arbitral competente para conocer de las reclamaciones derivadas del seguro. Existe una selección previa por parte de los aseguradores de aquellas leyes y tribunales de su domicilio o donde el derecho les dispensa un mejor trato. Por ejemplo, destaca el Derecho inglés que no reconoce acción directa frente al club P&I por ser oponible al tercero la citada regla de pago previo (sentencia de la House of Lords en los casos “The Fanti” y “The Padre Island” de 1990).

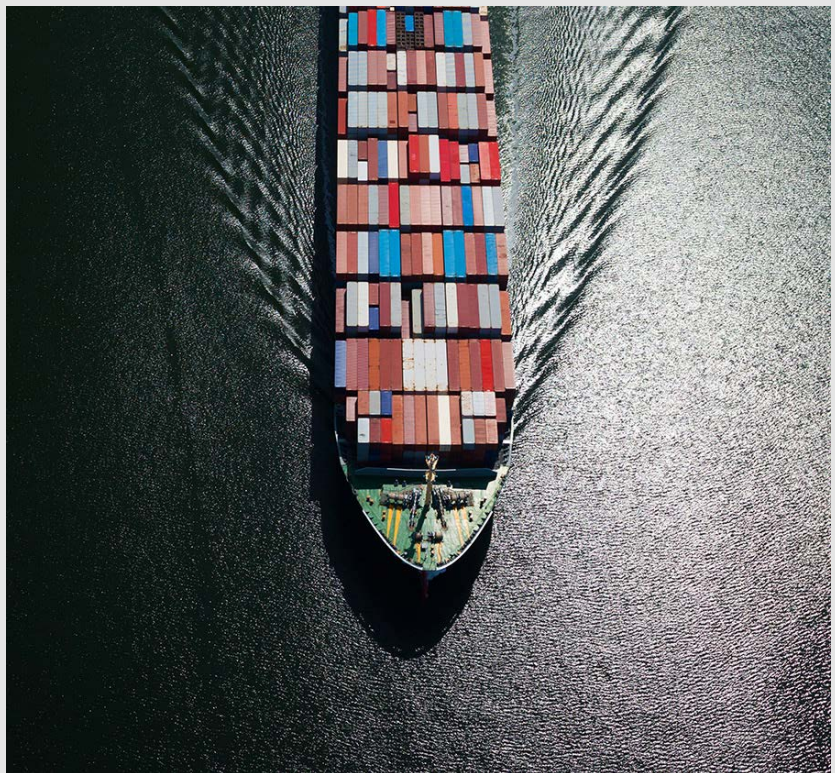
Ante estas cláusulas de ley aplicable y jurisdicción competente, el Derecho español tiene una limitada aplicación. El Derecho español no es el elegido como rector del contrato, salvo cuando se trata de aseguradores locales que cubren embarcaciones de recreo, pesqueras y otras de menor tamaño. Esto explica cómo durante la vigencia de las derogadas normas del Código de Comercio de 1885 los armadores españoles siguieron contratando seguros P&I, con indiferencia a un Código, que ni siquiera preveía el seguro P&I o el seguro de responsabilidad civil naviera. El Derecho comunitario, además, confirma que los seguros marítimos son de grandes riesgos, donde prima el respeto a los términos contractuales.

La Ley de navegación marítima de 2014 ha reglamentado, como novedad, el seguro de esta naturaleza, pero con extraordinaria prudencia para cumplir con el Derecho comunitario y no interferir en el mercado asegurador internacional. Apenas ofrece algunos artículos en donde:

1. Se reconoce la primacía de la autonomía de la voluntad de las partes.
2. Se impone la prioridad de las normas internacionales (petroleros, pasajeros) y nacionales (de recreo y deportivas) que establecen un seguro obligatorio previsto en la Ley de navegación marítima.
3. Como novedad principal, reconoce la acción directa del tercero perjudicado frente al asegurador, sin que quepa pacto en contrario en el contrato. Sin embargo, es dudoso que el legislador español esté en disposición de imponer la acción directa cuando un seguro de grandes riesgos se rige por un Derecho extranjero. En conclusión, a día de hoy, los clubes P&I sólo aceptan la acción directa en ciertos supuestos sectoriales y porque lo impone la normativa internacional (daños de hidrocarburos, daños a pasajeros y, a partir de 2017, daños a marineros).

Frente a este andamiaje legal, resulta muy difícil para un tercero perjudicado no beneficiado por la prerrogativa de la acción directa la reclamación con éxito al club P&I. Éste podrá admitir la acción directa, previo examen de la conveniencia o no de la legislación aplicable al fondo del asunto, pero dispone de medios contractuales y legales para evitarlo. La mejor prueba es la sentencia “Seabank” del Tribunal Supremo de 2003, que considera oponible a la aseguradora de mercancías subrogada en la posición del cargador la cláusula de arbitraje en Londres del seguro P&I. En cambio, resulta novedosa la reciente sentencia del “Prestige” de 2016, de la Sala de lo Penal del Tribunal Supremo, que ofrece nuevos argumentos (añadidos a los doctrinales) para reconocer la responsabilidad plena del club P&I frente al tercero perjudicado. No obstante, está pendiente de ver si se extiende a los casos de responsabilidad civil en que no hay responsabilidad penal adicional.

De este régimen restrictivo de la acción directa, consideramos que ha de excluirse el seguro obligatorio de responsabilidad civil de embarcaciones de recreo y deportivas. A pesar de ser un evidente seguro marítimo, no ha de ser tratado como un seguro de grandes riesgos, ni seguir su régimen jurídico. Su naturaleza jurídica lo acerca más a un acto de consumo (aunque no es claro que lo tenga cuando quien contrata es una empresa de “charter” para su flota). La Ley de navegación marítima confirma lo que ya establecía el RD 607/1999; que este seguro obligatorio ha de regirse por la Ley de contrato de seguro.



### SEGUROS OBLIGATORIOS RC MARÍTIMA: GENÉRICO Y COBERTURAS SECTORIALES

La Organización Marítima Internacional (OMI) tiene un papel central en la coordinación entre los Estados y de estos con las industrias marítimas y aseguradora. El Grupo Internacional de Clubes P&I está representado. De la OMI es la cláusula tipo de seguro obligatorio y acción directa que incluyen varios tratados internacionales en vigor y otros que todavía no lo están. Su contenido básico es el siguiente:

1. La imposición del seguro obligatorio de responsabilidad civil o una garantía financiera alternativa ante un riesgo determinado.
2. La emisión por el asegurador o garante de un documento acreditativo del seguro o garantía.
3. La certificación estatal del Estado de bandera del buque conforme tal seguro o garantía está en vigor.
4. El sujeto obligado y el tipo de buques en relación al cual debe asegurarse la responsabilidad.
5. Los límites cuantitativos de cobertura.
6. La acción directa del perjudicado frente al asegurador o garante y la limitación de excepciones que éste puede oponer.

La identificación de los seguros obligatorios y de la acción directa está siendo progresiva en el tiempo y paralela a las coberturas que ya ofrece el seguro P&I estandar.

1. Se aprobó el seguro obligatorio y la acción directa a favor de las víctimas de contaminación marítima de hidrocarburos vertidos por buques petroleros (CRC 1969 y CRC 1992).
2. Se intentó equiparar a este régimen a las víctimas de contaminación marítima por sustancias distintas a los hidrocarburos, pero el intento legislativo ha fracasado hasta el momento (Convenio HNS 1996).
3. Al advertir que la contaminación por hidrocarburos proviene muchas veces del combustible de buques no petroleros, se ha aprobado también el seguro obligatorio y la acción directa para estos casos (Convenio Bunkers 2001).
4. Varios desastres de ferrys y el miedo al terrorismo contra los cruceros han motivado la aprobación del seguro obligatorio y la acción directa en caso de muerte y daños personales a pasajeros (Convenio de Atenas 2002, con Directrices OMI 2006).
5. Para proteger el derecho de crédito de las autoridades nacionales que han de sufragar los costes de remoción de buques por insolvencia o ilocalización del armador, se ha aprobado otro seguro obligatorio con acción directa (Convenio Nairobi 2007).

La implementación de estas normativas internacionales ha sido posible gracias a que el seguro P&I estándar ya cubre estos riesgos (salvo el de guerra y terrorismo que es un riesgo excluido y el armador de buques de pasaje ha de contratar un seguro adicional para este riesgo). España es parte de todos estos convenios (salvo del Convenio de Nairobi). No todos tienen todos el mismo grado de aceptación internacional entre los Estados.

Más modernamente, fruto de la cooperación entre la OMI y la Oficina Internacional del Trabajo, la enmienda de 2014 al Convenio de Trabajo Marítimo de 2006 impone el seguro obligatorio a cargo del armador de buques no pesqueros y la acción directa a favor de los marineros en caso de muerte o lesiones en el trabajo, así como para los costes de repatriación y salarios pendientes en caso de abandono de la dotación. Ésta es también una cobertura básica del seguro P&I estándar (salvo lo relativo a los salarios). De hecho, es la partida de mayor dispendio económico para los aseguradores por la difusión de buques con banderas de conveniencia y la inexistencia de Seguridad Social de mucha gente del mar.

Por su parte, siguiendo lo dispuesto por la Asamblea de la OMI, la Unión Europea ha aprobado la Directiva 2009/20/CE para garantizar que los buques abanderados en los Estados miembros disponen de un seguro o garantía que cubra las reclamaciones sujetas a limitación del Convenio LLMC 1976/1996, con las sumas aseguradas previstas en este instrumento. Esta Directiva ha sido transpuesta en España por el RD 1616/2011. Estas normas suponen convertir el seguro P&I de los buques mercantes en un seguro obligatorio, una suerte de seguro “genérico” de responsabilidad civil para multitud de reclamaciones de Derecho marítimo.

Como importante especialidad, sin embargo, este seguro obligatorio no reconoce la acción directa a favor de los perjudicados (el Grupo Internacional se opuso públicamente a la misma durante la tramitación de la propuesta de Directiva que sí la contemplaba). Para estos perjudicados, la acción directa continúa estando vetada por los clubes P&I al amparo de los contratos y de la legislación de los seguros de grandes riesgos.

En conclusión, la finalidad de las normativas de seguros obligatorios de la OMI es garantizar la indemnización a los perjudicados por la operación del buque asegurado frente a “determinados” riesgos, pero no frente a todos. Así, se crea una dualidad de perjudicados:

1. Los que tienen garantizado que detrás del responsable hay un asegurador o garante de sus indemnizaciones, al que pueden reclamar directamente.
2. Los que carecen de esta prerrogativa. Esta generalización no es admitida todavía por el mercado asegurador de los clubes P&I.

Distinto es el caso en que el contrato de seguro esté sometido a la Ley española. La Ley de navegación marítima y la Ley del contrato de seguro reconocen la acción directa. Así ocurre en España con el contrato de seguro a las embarcaciones de recreo y deportivas (RD 607/1999) y las embarcaciones pesqueras de bajura de Galicia (Ley 11/2008). Las aseguradoras locales, mutuas y sociedades anónimas de seguros, prevén normalmente la sumisión del seguro P&I o del seguro de embarcaciones de recreo al Derecho español.

### SUJETO OBLIGADO A CONTRATAR EL SEGURO

Cada norma que impone un concreto seguro identifica el sujeto obligado a asegurar su responsabilidad civil derivada de la navegación de un buque. De la operación de un buque puede haber varios responsables civiles por daños a terceros, pero en principio sólo uno está obligado a asegurarse. El ejemplo más habitual es el armador de un buque mercante que asegura obligatoriamente su responsabilidad civil, mientras que el fletador lo hace voluntariamente por su respectiva responsabilidad.

No existe plena coincidencia entre las normas de seguros obligatorios al identificar al sujeto obligado a asegurarse, pero se observa una tendencia a desplazar esta obligación desde la “propiedad” hacia la “operación” del buque; del propietario al armador. El primer seguro obligatorio (el de contaminación por hidrocarburos de petroleros del CRC 1969, ahora CRC 1992) canaliza la responsabilidad y el seguro obligatorio sobre el propietario registral del buque. El seguro de contaminación por hidrocarburos de combustible de buques impone igualmente el seguro sobre el propietario registral, pero la responsabilidad ya no se canaliza sólo sobre el propietario, sino también sobre otros posibles responsables. El Convenio de Atenas 2002 desplaza directamente la obligación de aseguramiento sobre el transportista ejecutor, sea o no propietario, una figura que encaja con la del armador del buque. El RD 1616/2011 impone el seguro genérico que ha de contratar el propietario o el “responsable de la explotación del buque”, concepto éste último también asimilable al armador de la Ley de navegación marítima. En el ámbito de las embarcaciones de recreo, el RD 607/1999 dispone que el seguro obligatorio ha de contratarlo el propietario o el naviero (fue aprobado cuando nuestra legislación no utilizaba aún el concepto de armador). Probablemente, porque piensa al aludir al naviero al empresario de la navegación marítima que utiliza una embarcación deportiva o de recreo con ánimo de lucro, sea o no propietario de la misma. En materia de pesca de bajura en Galicia, la Ley 11/2008 identifica como obligado a asegurarse a la persona que realiza la actividad de pesca profesional y, por tanto, puede ser responsable civil, no al propietario de la embarcación.

En la práctica aseguradora, el tomador del seguro puede contratarlo por cuenta propia o ajena (por ejemplo, el “shipmanager” del buque mercante que actúa por cuenta del armador). En todo caso, en el momento de la conclusión del contrato debe existir el interés del asegurado a la indemnización del daño: proteger su propio patrimonio en caso de ser responsable civil frente a terceros.

Un mismo seguro obligatorio puede disponer de múltiples asegurados distintos del sujeto obligado. Pueden estar identificados por su nombre en la póliza de seguros. Por ejemplo, en el seguro del armador que conste como coasegurado el propietario registral a los efectos de cumplir con las obligaciones del CRC 1992 o el Convenio Bunkers 2001. O, menos habitualmente, tratarse del seguro del armador que coasegura al fletador. En materia de embarcaciones de recreo, el RD 607/1999 impone la contratación del seguro al propietario o armador, pero para indemnizar al tercero basta que sea responsable el propietario, el naviero, el patrón, los marineros o, incluso, los esquiadores que lleve la embarcación.

### TIPO DE BUQUES EN RELACIÓN AL CUAL DEBE ASEGURARSE LA RESPONSABILIDAD

Otro elemento común de las normas que imponen el seguro obligatorio es la identificación del buque cuya navegación o explotación puede dañar a terceros. Con un único seguro, gracias al carácter multirriesgo del seguro P&I, se cumple con varias normativas que imponen cada una un seguro RC obligatorio distinto. Casi todos los buques mercantes, por razón de su tamaño superior a 300 toneladas de arqueo bruto, han de disponer de un seguro genérico de responsabilidad civil para cubrir las reclamaciones sujetas a limitación del Convenio LLMC 1976/1996, conforme al RD 1616/2011. Si es un seguro P&I estándar, además de estos riesgos, cubre también la contaminación de combustibles (obligatorio si el buque tiene más de 1000 toneladas de arqueo). Si es un buque petrolero, el seguro P&I ofrece cobertura conforme al Convenio LLMC 1976/1996 y también del seguro obligatorio del CRC 1992 cuando transporte más de 2.000 toneladas de hidrocarburos como carga. En fin, si es un buque de pasaje, el seguro P&I cubre el seguro obligatorio del Convenio de Atenas 2002 por daños a los pasajeros y el seguro obligatorio del RD 1616/2011.

Las embarcaciones de recreo o deportivas, estén dedicadas a fines particulares o mercantiles, también han de estar aseguradas en España frente a una pluralidad de riesgos prevista en el RD 607/1999.

La laguna existe para las embarcaciones pesqueras, cuyo seguro de responsabilidad civil es voluntario, salvo para las embarcaciones de bajura en Galicia. Como ocurre con otros aspectos de la navegación, la pesca tiene caracteres distintivos.

En cuanto a la bandera del buque o embarcación asegurada, la regla general es exigir el seguro obligatorio tanto a los buques abanderados en los Estados parte de los tratados internacionales, como de otros Estados que visiten los puertos o las aguas marítimas de estos Estados. Exigir el seguro a buques extranjeros forma parte de la prerrogativa de soberanía y control de Estado de puerto. Si no fuese así, sería discriminatorio para los buques nacionales y pondría en riesgo la finalidad esencial del seguro obligatorio: garantizar la indemnización de los daños sufridos por terceros por la navegación del buque.

La práctica de los clubes P&I es referirse a cada buque como “inscrito” en el club. Cada armador o fletador inscribe uno o varios buques. Si son buques que entrañan mucho riesgo, como petroleros o cruceros, el mismo buque puede estar inscrito en varios clubes, cada uno de estos cubriendo una parte de su tonelaje y asumiendo una proporción del riesgo.

La existencia y validez del seguro obligatorio sobre cada buque se plasma en un documento acreditativo emitido por el asegurador, como documentación reglamentaria del buque. Es la “tarjeta azul” de los clubes P&I. No está unificada y un mismo buque, según su tipo, ha de disponer de varias tarjetas azules para cumplir con cada normativa de seguro obligatorio que le sea aplicable. Por ejemplo, si es un buque de pasaje, una tarjeta azul para cumplir con el Convenio Bunkers 2001 y otra tarjeta azul para el Convenio de Atenas 2002. La tarjeta azul es distinta del certificado de entrada que acredita a efectos privados la inscripción de un buque en el club.

Además, los tratados internacionales aprobados bajo los auspicios de la OMI exigen que un Estado parte (el del pabellón del buque) emita un certificado administrativo que acredite la validez y vigencia del seguro obligatorio. Se libra, normalmente, a partir de la presentación de la citada tarjeta azul. Merecen destacarse aquí dos aspectos: 1º) Este certificado estatal se convierte en una suerte de “permiso para comerciar” entre Estados parte. Los buques de Estados no parte han de conseguir que un Estado parte les emita un certificado, so pena de quedar fuera del comercio en su ámbito marítimo. 2º) Los convenios de la OMI no prevén la responsabilidad del Estado emisor del certificado en caso de insolvencia del asegurador o ilocalización del mismo. El análisis de los trabajos preparatorios del primer tratado del seguro obligatorio, el CRC 1969, evidencia que no pretendió reconocer en ningún momento esta responsabilidad. Buena prueba de ello es que se copió la idea del certificado estatal del Convenio de Bruselas sobre responsabilidad de los propietarios de buques nucleares de 1962, excepto precisamente la cláusula que imponía la responsabilidad del Estado emisor (quizá por esta razón este Convenio de Bruselas nunca entró en vigor). El más moderno Convenio de Atenas de 2002 revela también, en sus trabajos preparatorios, que no se pretende responsabilizar al Estado emisor del certificado en caso de insolvencia del asegurador.

Esta falta de responsabilidad estatal, la difusión de navieros de un solo buque y de los pabellones de conveniencia entre los buques mercantes, hacen más necesario el control de la solvencia del asegurador. Las normativas de seguros marítimos obligatorios no prevén los parámetros. Hay que atender a las reglas generales de supervisión y solvencia exigibles a los aseguradores autorizados para operar en el ramo de responsabilidad civil marítima. La norma general es exigir estar autorizado para operar en España, en la Unión Europea, en el Espacio Económico Europeo. La mayor parte de los clubes P&I del Grupo Internacional y de aseguradores comerciales extranjeros o locales operan en la Unión Europea o tienen sucursales y están en fase de adaptación a “Solvencia II”.

Especial preocupación merece la cobertura de riesgos de guerra y terrorismo contra buques de pasaje, en donde los clubes P&I del Grupo Internacional no aseguran este riesgo. El mercado de riesgos de guerra es volátil, en el sentido que puede contraerse o desaparecer del todo en caso de un suceso terrorista o una serie de sucesos. Tiene sus propios operadores. Por ejemplo, quien está asegurando algunos buques de pasaje y crucero contra riesgos de guerra son sociedades aseguradoras creadas *ad hoc* con este fin.

### RIESGOS Y SUMA ASEGURADA QUE DEBE CUBRIR CADA SEGURO OBLIGATORIO RIESGOS OPERACIONALES

Las normas sobre seguros obligatorios coinciden en describir los riesgos que han de ser objeto de cobertura y la suma asegurada mínima que ha de ofrecer el asegurador. Si falta esta cobertura o estos límites de indemnización, no se cumple la obligación de aseguramiento y el obligado puede quedar sujeto al pago de multas, imposibilidad de operar o expulsión de las aguas marítimas de un concreto Estado si es un buque extranjero.

Cada convenio auspiciado por la OMI incluye una suma asegurada mínima, bien en el propio texto (CRC 1992 y Convenio de Atenas 2002), bien por remisión a otro convenio (el Convenio Bunkers 2001 reenvía a los límites de indemnización del Convenio LLMC 1976/1996). La suma asegurada se calcula en unidades de cuenta (no en dólares, euros u otra moneda nacional) que se asimila al Derecho Especial de Giro (DEG) del Fondo Monetario Internacional, con la finalidad de facilitar su actualización. En octubre de 2016, 1 DEG equivale aproximadamente a 0,8 euros.



En relación a la contaminación por hidrocarburos de buques petroleros y no petroleros, la suma asegurada exigible al asegurador en el CRC 1992 y en el Convenio Bunkers 2001 se ha demostrado insuficiente para cubrir los grandes siniestros. A día de hoy, las sumas aseguradas mínimas son muy bajas y no garantizan la plena indemnización de los perjudicados. Varias pruebas así lo acreditan:

1. En el año 2000, se doblaron los límites de indemnización del CRC 1992, pero no se ha vuelto a actualizar y siguen siendo muy bajos: unos 90 millones de DEGs por siniestro y sólo para los buques más grandes. El límite es menor cuanto menor es el buque contaminante. En cambio, el Fondo de 1992 (a cargo de las empresas petroleras y, por ende, de los consumidores finales) asume un límite de hasta 250 millones de DEGs por siniestro, con independencia del arqueo del buque.
2. En 2003, tras los siniestros del “Erika” y el “Prestige”, se aprobó el Fondo Complementario al Fondo de 1992, precisamente para aumentar la indemnización debida por los Fondos en estos siniestros. El Fondo Complementario cubre hasta 750 millones de DEGs por siniestro. Contrasta con la citada cifra más alta a cargo de los aseguradores del propietario del buque, la cual queda muy por debajo de lo que asumen el Fondo de 1992 y, por supuesto, el Fondo Complementario.



3. Por ello, los clubes P&I del Grupo Internacional se han comprometido a abonar al Fondo 1992 una parte de lo pagado en estos siniestros para equilibrar algo la distribución del riesgo entre la industria petrolera y la industria marítima (contratos TOPIA y STOPIA 2006).
4. En 2012 se duplicaron los límites de indemnización por daños materiales del Convenio LLMC 1976/1996, porque los anteriores tampoco eran suficientes para cubrir varios siniestros de importancia de contaminación por combustible.
5. En 2016, la Sala de lo Penal del Tribunal Supremo en el caso “Prestige” acredita que los límites del CRC 1992 son notablemente insuficientes para satisfacer a las víctimas. Impone al club P&I del buque el pago de una indemnización no coincidente con los límites del CRC 1992, sino con la suma asegurada (1.000 millones de dólares, al tratarse de un club P&I del Grupo Internacional).

Por lo que respecta a los buques de pasaje, en cambio, la suma asegurada a cargo del asegurador se ha aumentado de forma extraordinaria. Se ha pasado de los 46.666 DEGs por pasajero y siniestro del Convenio de Atenas de 1974 a los 400.000 DEGs por pasajero y siniestro del Convenio de Atenas 2002. Aunque el asegurador puede limitar la suma asegurada a 250.000 DEGs, su responsabilidad puede ser aún mayor, por razón de su compromiso contractual que amplíe esta cobertura. Por ejemplo, la práctica de los clubes P&I del Grupo Internacional es ampliar la suma asegurada hasta 2.000 millones de dólares de daños a pasajeros por buque y siniestro; 3.000 millones de dólares para daños a pasajeros y marineros. Esta altísima cifra de suma asegurada, como los 1.000 millones de dólares de la contaminación por hidrocarburos, es posible gracias al consorcio de reclamaciones entre los clubes miembros y los reaseguros que colectivamente contratan en el mercado. Para otro tipo de reclamaciones no hay suma asegurada. No ha sido necesario todavía, pero los clubes podrían incluso exigir derramas catastróficas a sus mutualistas si es necesario. En todo caso, los clubes P&I no renuncian a hacer valer las limitaciones de responsabilidad globales o sectoriales de las que pueda beneficiarse su asegurado (en el caso “Prestige”, como hemos visto, no le ha funcionado al club P&I condenado).

Para los riesgos de guerra y terrorismo contra buques de pasaje, las Directrices OMI 2006 modifican el Convenio de Atenas 2002 para acotar la cifra a 350 millones de DEGs, como máximo, por buque y siniestro. Será menor, cuanto menor sea el número de pasajeros.

Finalmente, el RD 607/1999 también prevé sumas aseguradas mínimas para los daños personales y materiales causados por las embarcaciones de recreo o deportivas aseguradas. Las pólizas al uso ofrecen siempre la posibilidad de ampliar la suma asegurada mínima, de modo que cubra todo o parte del excedente de reclamación que, de otro modo, habría de asumir el asegurado. La práctica judicial española demuestra que la suma asegurada reglamentaria es en principio suficiente para cubrir la generalidad de los daños personales y materiales que normalmente causan los siniestros de estas embarcaciones. Sin embargo, una sentencia del Tribunal Supremo de 2015 analiza un caso de un incendio de una embarcación de recreo en un puerto, que se transmitió a las embarcaciones de al lado, causando unos daños materiales que superaban con creces la suma asegurada reglamentaria. El Tribunal Supremo condena al asegurador al pago de la suma asegurada ampliada voluntariamente. Los daños, no obstante, eran incluso mayores de los asumidos por la aseguradora. Por el excedente, niega al asegurado el derecho a beneficiarse de los límites de indemnización del Convenio LLMC 1976/1996, por tratarse de una embarcación de recreo y resultar inaplicable

este convenio pensado para la explotación comercial, al considerar que consagra una excepción al principio de restitución integral. En cambio, algunas sentencias de la Cour de Cassation francesa, aunque con otras sentencias en contra, sí ha aceptado la limitación, por estimar que la protección de la náutica de recreo es de interés público y que el Convenio LLMC no distingue entre la marina mercante y las embarcaciones de recreo. ■

[1] Se presentan aquí las principales conclusiones de la investigación realizada por el autor en el marco de la ayuda Ignacio H. de Larramendi, de la Fundación MAPFRE, edición de 2014. El texto completo de la investigación es objeto de una monografía titulada “El seguro de responsabilidad civil derivada de la navegación de un buque”, cuya editorial es también la Fundación MAPFRE, a quien el autor agradece tanto la ayuda como la publicación.

# Desarrollo directivo, compromiso organizacional y riesgos psicosociales en el trabajo virtual

XAVIER BARAZA SÁNCHEZ

Universitat Oberta de Catalunya

EVA RIMBAU GILABERT

Universitat Oberta de Catalunya

INES DALMAU PONS

Universitat de Barcelona

JAUME LLACUNA MORERA

Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo



En el marco de las políticas de los nuevos usos del tiempo laboral y personal, el teletrabajo surge como una medida de modernización y racionalización de los tiempos de trabajo que proporciona a los trabajadores mayor flexibilidad en el desarrollo de sus tareas, sin reducir la productividad y la calidad del trabajo ni afectar a sus retribuciones.

En el presente artículo se analiza el impacto que los diferentes tipos de liderazgo tienen sobre la exposición al riesgo psicosocial de los trabajadores en entornos virtuales, utilizando para ello datos provenientes de una institución universitaria que tiene implementado un modelo organizacional basado en el teletrabajo.

Se ha analizado la relación entre estas variables estilo de liderazgo y exposición al riesgo psicosocial, como punto de partida para el diseño de una acción formativa que aporte a los mandos las competencias necesarias para liderar positivamente en entornos de trabajo virtual.

### INTRODUCCIÓN

En España, en 2012, el 22% de las empresas con 10 o más trabajadores declararon tener empleados que trabajaban fuera de los locales de la empresa de forma regular (al menos media jornada semanal) y se conectaban a los sistemas de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) de la empresa mediante redes telemáticas externas. Este dato supone el doble de empresas que en 2006, y ejemplifica el drástico cambio que ha experimentado el lugar en que se desarrolla el trabajo en la última década. A causa del desarrollo de las TIC, la comunicación interpersonal y el intercambio de información se han liberado de las limitaciones del tiempo y del espacio. Los ordenadores y otras tecnologías facilitan que una buena parte de la actividad laboral pueda realizarse desde cualquier ubicación –fuera de las instalaciones de la organización– y en cualquier horario –fuera del horario laboral establecido–, generando lo que se denomina trabajo virtual, trabajo distribuido o teletrabajo.

El trabajo virtual ha atraído notablemente la atención tanto de académicos como de profesionales a causa de sus múltiples beneficios para la sociedad, las organizaciones y las personas. Desde el punto de vista social, el trabajo virtual favorece el medio ambiente gracias al menor consumo energético y la inferior emisión de contaminantes debidos a la ausencia de desplazamientos hasta el lugar de trabajo, puede reducir el éxodo rural y facilitar la integración laboral de personas con discapacidad. Desde el punto de vista empresarial, ofrece los beneficios de mejorar la productividad, la retención de trabajadores y el desempeño de la organización [1]. Para el trabajador, el trabajo virtual mejora su autonomía percibida, facilita el equilibrio entre vida y trabajo, mejora la satisfacción con el trabajo y disminuye el estrés de rol [2]. En las primeras etapas de la investigación sobre la virtualidad del trabajo, ésta era tratada como una variable dicotómica: los investigadores distinguían, simplemente, entre dos posibilidades, el trabajo virtual y el trabajo presencial o cara a cara. Sin embargo, más recientemente se ha observado que esta caracterización simple pasa por alto una variedad de dimensiones más complejas que generan distintos grados de virtualidad, como la dispersión geográfica y el grado de uso de las TIC. En función de estas dimensiones, en las organizaciones se despliegan distintos grados de virtualidad –incluso para el mismo puesto de trabajo– que afectan tanto a la eficacia de la acción directiva como a las condiciones de trabajo.

### FACTORES DE RIESGO EN EL TRABAJO VIRTUAL

Desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales, el trabajo virtual constituye un desafío. Por un lado, es considerado como una mejora del método de organización del trabajo, que promociona la salud laboral. Por otro lado, pueden generar situaciones de riesgo a considerar, a nivel ergonómico (diseño del puesto de trabajo y sus condiciones ambientales) y legal (como la dificultad para dilucidar el carácter laboral en caso de que ocurra un accidente en el hogar o el lugar desde el cual el trabajador desarrolle su actividad virtual), así como una diversidad de factores de riesgo psicosocial importante. En el ámbito psicosocial diversos informes indican que puede generar problemas derivados del aislamiento social, el número excesivo de horas de trabajo, la reducción del apoyo por parte de la organización, los obstáculos para supervisar/controlar este trabajo, etc. En consecuencia, para optimizar el uso del trabajo virtual es necesario disponer de herramientas que permitan minimizar el impacto de estos factores de riesgo.

La mayor parte de los estudios publicados sobre prevención de riesgos laborales en entornos de trabajo virtual se ha concentrado en destacar cuáles son los principales factores de riesgo y los procesos por los que afectan a la salud de los trabajadores [3] [4], pero existen pocas referencias para diseñar intervenciones eficaces. Probablemente esta escasez de trabajos se debe, en parte, a la dificultad de desarrollar intervenciones orientadas de forma específica a los trabajadores virtuales y de evaluar adecuadamente la eficacia de las mismas [5] [6].



Los riesgos de tipo psicosocial son considerados riesgos emergentes. Esto significa que se trata en muchos casos ya existentes pero que han tomado una relevancia en los últimos años. Los riesgos emergentes son a menudo el resultado de las tendencias laborales que han experimentado cambios considerables y en los que el equilibrio entre el trabajo y la vida personal juega un papel importante. En este sentido, existe escasa bibliografía centrada en los riesgos de tipo psicosocial asociados al trabajo virtual.

### LIDERAZGO Y PREVENCIÓN

Un creciente pero aún escaso número de autores ha sugerido que el liderazgo tiene una importante influencia sobre el bienestar de los trabajadores [7], hasta el punto de que casi todas las variables de resultado en el campo de la psicología de la salud ocupacional se relacionan empíricamente con el liderazgo organizativo. Merece la pena destacar, en este sentido, que incluso la Agencia Europea para la Salud y la Seguridad en el Trabajo ha puesto en marcha en 2012-2013 una campaña para promover el liderazgo de la dirección y la participación de los trabajadores en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo.

Si se entiende el liderazgo como la combinación de las dos acepciones principales del término: el rol formal de mando asignado en el organigrama y la capacidad de influencia social que cualquier persona puede desarrollar (ocupe o no un puesto directivo). Así, se define el liderazgo como el proceso de influencia social que es llevado a cabo por personas que poseen roles de liderazgo formales en las organizaciones. Es decir, del rol de los líderes formales (responsables o directivos) cuando despliegan su acción de influencia sobre los trabajadores virtuales que dependen directamente de ellos.

Los comportamientos de los responsables que específicamente promocionan y desarrollan un entorno de trabajo seguro constituyen lo que se ha denominado “liderazgo preventivo”. Según la literatura revisada, el liderazgo transformador se relaciona positivamente con las percepciones de los empleados sobre el clima de seguridad, cuando el comportamiento de liderazgo se centra específicamente en la prevención. En particular, el liderazgo preventivo transformador parece ofrecer excelentes resultados.

Existe una amplia literatura empírica que relaciona la calidad del liderazgo (o la falta de la misma) con el bienestar (o los problemas para la salud) de los trabajadores. Por ejemplo, un estilo de liderazgo transformador parece mejorar el sentido otorgado al trabajo por parte del trabajador, los indicadores psicológicos de bienestar, la salud cardiovascular, la participación de los trabajadores en materia de seguridad y salud laboral, etc. En consecuencia, formar a los directivos para que mejoren la calidad de su liderazgo en prevención, con el objetivo de mejorar el bienestar de los trabajadores.

Sin embargo, la formación de los directivos apenas ha recibido atención en la literatura como una intervención propia de la prevención de riesgos laborales. Una posible razón para ello es la dificultad de evaluar la eficacia de la formación en general y más aún en el caso de directivos, dado que los efectos pueden ser indirectos y aparecer de forma retardada.



La acción directiva impacta sobre la salud y el bienestar de los trabajadores a través del clima de seguridad. El clima de seguridad es entendido como uno de los componentes del clima organizativo que se relaciona con las percepciones compartidas de un grupo sobre las políticas, las prácticas y los procedimientos relacionados con la seguridad y la salud en el trabajo. La investigación sobre el clima de seguridad ha acumulado durante más de 30 años evidencias sobre la relación entre el clima de seguridad y los resultados y comportamientos preventivos, en concreto se ha demostrado su relación con el estrés y la salud psicosocial.

Finalmente, en referencia al impacto del desarrollo directivo sobre el compromiso organizativo de los trabajadores virtuales, y su relación con los cambios en los factores de riesgo psicosocial, existen numerosos estudios que sugieren una correlación entre el compromiso de la dirección con la prevención de riesgos laborales e indicadores deseables para la organización como el compromiso organizativo o el absentismo [8], en general. Pero pocos de ellos se centran en los trabajadores virtuales, colectivo poco presente en España pero que como los datos antes referenciados indican que se está convirtiendo en un porcentaje cada vez más importante de la sociedad.

### UNA INVESTIGACIÓN SOBRE LIDERAZGO, RIESGO PSICOSOCIAL Y TRABAJO VIRTUAL

A continuación se describen los resultados de una investigación financiada por Fundación MAPFRE sobre el vínculo entre los estilos de liderazgo y el riesgo psicosocial en entornos de trabajo virtual. El trabajo empírico se ha centrado en una institución universitaria on-line pero es aplicable a cualquier organización que utilice trabajo virtual en sus actividades diarias.

Los objetivos principales de este proyecto han sido:

1. Comparar los factores de riesgo psicosocial y el compromiso organizativo de los trabajadores virtuales respecto a los trabajadores presenciales.
2. Analizar la relación entre estilo de liderazgo preventivo, el clima de seguridad, los riesgos psicosociales y el compromiso organizativo de los trabajadores virtuales.
3. Analizar el rol del grado de virtualidad sobre la relación entre el liderazgo preventivo y el clima de seguridad, los riesgos psicosociales y el compromiso organizativo de los trabajadores virtuales.

### METODOLOGÍA

La metodología elegida combinó estrategias cuantitativas y cualitativas. En primer lugar, se realizó una encuesta a todo el personal (participación del 40% aproximadamente, 250 respuestas) de la universidad on line sobre su posicionamiento ante las variables de estudio consideradas. Este cuestionario se inicia con la solicitud de información individual de los participantes que ha de permitir el análisis de datos posterior por colectivos en base a diferentes variables de referencia. Los factores identificativos de colectivo son los siguientes:

- Antigüedad en la organización.
- ¿Pertenece a la academia o al área de gestión?
  - Si pertenece a la academia, ¿a qué facultad?
  - Si trabaja en gestión, ¿a qué área pertenece?
- ¿Tienes personal a tu cargo? ¿Cuánto personal?
- ¿Realizas teletrabajo? ¿Qué porcentaje?

A continuación, se solicitó información sobre las cuatro variables objeto de estudio de este proyecto, siguiendo los siguientes cuestionarios validados:

1. **Estilo de liderazgo del mando directo.** Se utilizó el Multifactor leadership questionnaire (form 5x-short), Rater form, una de las herramientas más utilizadas tanto en investigación sobre liderazgo como para el desarrollo directivo.
2. **Exposición a riesgos psicosociales.** En el caso de la exposición al riesgo psicosocial se ha utilizado la versión reducida del “Cuestionario de evaluación de riesgos psicosociales en el trabajo” (PSQ CAT21 COPSOQ), versión en catalán de la Generalitat de Catalunya.

3. **Compromiso con la organización.** Se simplificó la escala de tres componentes de Meyer y Allen (1997) [9], eliminando el componente del compromiso normativo dado su solapamiento con el componente del compromiso afectivo.
4. **Clima de seguridad psicosocial.** Para la medición del clima de seguridad psicosocial se ha utilizado la cuestionario PSC-12 [10], que pregunta a los trabajadores sobre los valores y las actitudes que la alta dirección muestra por la atención y las prácticas relativas al bienestar psicosocial de los trabajadores.

La información resultante de los cuestionarios se complementó con la realización de *focus group* y entrevistas individuales.

Se desarrollaron dos tipos de *focus group*, por un lado a miembros de la organización sin personal a su cargo considerándose un total de seis grupos diferenciados por el porcentaje de trabajo virtual que desarrollan y en función de si pertenecen al área de gestión de la universidad o al claustro de profesores. En la concepción de los diferentes grupos de trabajadores se ha mantenido, en la medida de lo posible, la heterogeneidad de género, de sección/departamento en que se desarrolla el trabajo, y de motivos por los que se realiza trabajo virtual. En la Tabla 1 se presentan las preguntas realizadas en la dinamización de los diferentes *focus group* al personal de la organización sin mando.

**Table 1. Question guide for the organization personnel *focus groups* (not managers)**

1	How do you do your virtual work? <input checked="" type="checkbox"/> What is the schedule? What routine do you follow? <input checked="" type="checkbox"/> Where will you be teleworking? What is your work space like? <input checked="" type="checkbox"/> Do you have interruptions due to teleworking?
2	Which criteria is used to determine the percentage of telework that you will do? Why is that?
3	What are positive and negative aspects associated with your teleworking experience?
4	Have you had any organizational problem or is there anything harder to do in your work because of teleworking (you or other people)?
5	What technologies have you used and which have caused discomfort during the development of your telework, or that of other people?
6	Regarding your hierarchical supervisors, what feeling have you had when requesting to telework? Have they been receptive?
7	Do you have any kind of objectives or any specific monitoring mechanism due to teleworking?
8	Is there any pattern that you do differently in your work due to teleworking? Are there specific tasks that you reserve for teleworking?
9	What is the impact of teleworking on productivity?
10	What is the impact of teleworking on stress? Do you have any other contributions that aren't included in the



Complementariamente, se realizaron focus groups con los mandos intermedios del área de gestión, denominados en la organización Jefes de grupo operativo. Estos grupos, gestionados de forma equivalente a los anteriores, han permitido continuar con el estudio de las implicaciones del modelo de trabajo virtual y entender la situación de los mandos en sentido vertical descendente (cómo perciben que el personal a su cargo no esté presente en las instalaciones) y ascendente (cómo sus mandos superiores perciben el trabajo por ellos realizado en situación de presencialidad y de virtualidad).

**Tabla 2. Guía de preguntas para los *focus group* de mandos intermedios y entrevistas con directores de área o de estudios**

1	<p>¿Cómo se lleva a cabo el teletrabajo en tu área (o grupo operativo)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Cómo está organizado el teletrabajo en tu área: límites, pautas, seguimiento, etc.?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Qué criterio se ha seguido para validar el % de teletrabajo?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Qué actividades se desarrollan mayoritariamente en asincronía?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Hay diferencias entre el teletrabajo solicitado y el validado?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Habéis detectado problemas tecnológicos de accesibilidad?</li> </ul>
2	<p>¿Qué impacto ha tenido el teletrabajo sobre la organización del equipo?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Hay dificultades en la organización de reuniones de área?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿El nivel de relación entre compañeros, con especial incidencia en las tareas compartidas, ha cambiado?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Has tenido que realizar cambios en la organización del equipo?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Se han aplazado o dejado de realizar tareas de grupo por el teletrabajo?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Tienes facilidad para contactar con los teletrabajadores no presentes?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Has recibido <i>feedback</i> de tu cliente? ¿Has detectado cambios?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Te sientes cómodo gestionando personas en asincronía?</li> </ul>
3	<p>¿Qué impacto ha tenido el teletrabajo en la actividad de tu área?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Nivel de consecución: ¿Consideras que la actividad se ha visto alterada?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Has tomado medidas para ajustar la actividad al teletrabajo?</li> </ul>
4	<p>¿Has hablado con tus colaboradores sobre el teletrabajo una vez validada su petición inicial? En caso afirmativo: ¿Qué habéis comentado?</p>
5	<p>¿Qué impacto ha tenido el teletrabajo sobre los trabajadores que hacen teletrabajo? ¿Y sobre los que no hacen?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Cuál ha sido su nivel de compromiso con el equipo, en la consecución de objetivos?</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> ¿Qué impactos positivos y/o negativos os han trasladado los trabajadores?</li> </ul>
6	<p>Sólo a los mandos intermedios ¿Qué valoración hace tu jefe del teletrabajo?</p>
7	<p>¿Hay alguna valoración personal que quieras añadir?</p>

En este caso se han realizado un total de 10 focus groups correspondientes a las diferentes áreas en las que se engloban los grupos operativos.

Finalmente, con el objetivo obtener una visión más completa, se han llevado a cabo entrevistas individuales con los Directores de área, en el caso de gestión, y con los Directores de Estudios, en el caso de profesorado. Ello ha comportado un total de 15 entrevistas.

En la Tabla 2 se presentan las preguntas realizadas en la dinamización de los diferentes focus group a los mandos intermedios de la organización así como a los directores de área de gestión y estudios.

A continuación se presentan los principales resultados del análisis de la exposición al riesgo psicosocial y el modelo de liderazgo organizacional.

### SOBRE LA EXPOSICIÓN A RIESGOS PSICOSOCIALES

De las seis dimensiones que se analizaron (1. Exigencias psicológicas, 2. Control sobre el trabajo, 3. Inseguridad sobre el futuro, 4. Apoyo social y calidad del liderazgo, 5. Doble presencia, y 6. Estima), se consideró que la 2, 4 y 5 son las que guardan una mayor relación con el objeto del estudio realizado. Se detallan a continuación los principales resultados obtenidos. El análisis se ha realizado en tres niveles: global de la organización y, por separado, el área de gestión y el área académica, ya que estos dos grupos presentan características propias de organización y funcionamiento.

A nivel global de la organización, en referencia al control sobre el trabajo (dimensión 2) se observa que la organización tiene en consideración la opinión del trabajador en la asignación de la carga de trabajo, donde un 48% responde “muchas veces” o “siempre”, así como el orden de realización de las tareas (68,6%) y cuándo realizar descansos (82,4%). Por tanto, se puede deducir que existe un alto nivel de autonomía en la organización del trabajo, aspecto importante en una institución que tiene implementado un modelo organizativo de teletrabajo. En esta misma dimensión, se observa que el 86,1% (muchas veces o siempre) considera que su trabajo requiere de iniciativa, y el 71,1% que le permite aprender cosas nuevas.

Se concluye pues que se prima la autonomía y la capacidad de decisión de los trabajadores con una componente autoformativa y de toma de decisiones importantes. Este punto es importante desde el punto de vista del liderazgo establecido en la organización, basado en la transferencia de responsabilidad a los diferentes niveles jerárquicos.

Hay que destacar también que el 72,5% (muchas veces o siempre) reconoce hablar con entusiasmo de la organización a otras personas, lo que indica un alto nivel de implicación y de sentimiento de pertenencia.

Por colectivos (áreas de gestión y académica), se observa que, en general, en las diferentes preguntas, para el colectivo de profesorado los resultados son sustancialmente mejores. Este resultado no es sorprendente dado que su autonomía es alta y diferencian de forma clara el tipo de actividad que realizan durante el tiempo de teletrabajo. No obstante, para el personal del área de gestión no es en absoluto bajo, lo que redundaría en la afirmación que la organización se encuentra en un nivel alto de control sobre el trabajo.

Otra dimensión objeto de estudio es el “apoyo social y la “calidad del liderazgo” (dimensión 4). A nivel de resultados globales, se ha observado que mayoritariamente los trabajadores conocen de forma clara (muchas veces o siempre) el margen de autonomía sobre el trabajo y las tareas de las que es responsable, 78,9% y 79,3%, respectivamente. En esta dimensión, otro factor importante para el objeto de estudio hace referencia al soporte recibido por parte de los compañeros y del mando superior. En estos casos, los resultados (muchas veces o siempre) han sido 76,9% y del 70,6%, respectivamente.

Por colectivos, en este caso se observa un mejor resultado para el área de gestión, aspecto asociado al trabajo en grupo y no tan individual como el del profesorado. Al respecto, también se puede indicar que el teletrabajo favorece el trabajo individual pero no afecta de forma considerable al sentimiento de pertenencia a la organización.

La tercera dimensión analizada se corresponde con la “doble presencia” (dimensión 5), en este caso los resultados muestran una cierta tendencia negativa, es decir, encontramos que hay solapamiento entre las tareas domésticas y familiares y las asociadas al trabajo. Aspecto que mejora mínimamente con la implementación del teletrabajo.

A nivel global también se puede indicar que aquellos trabajadores acogidos a un modelo de teletrabajo, en general, presentan una menor exposición al riesgo psicosocial, especialmente en el colectivo de profesorado. Asimismo, los mejores resultados en cuanto a exposición psicosocial se encuentran para un porcentaje de teletrabajo comprendido entre el 25 y el 50% de teletrabajo, lo que indica que existe un porcentaje óptimo. Esto puede interpretarse como que los porcentajes bajos no son percibidos como teletrabajo, y los porcentajes muy elevados comportan cierta desafección. Esta situación está más marcada en el caso del área de gestión en la que el porcentaje de teletrabajo está más regulado.

### **SOBRE LA EXPOSICIÓN A RIESGOS PSICOSOCIALES**

El estilo de liderazgo de los mandos se clasificó en tres tipos, siguiendo la clasificación propuesta por Bass y Riggio (2006) [11]: transformador (o transformacional), transaccional y pasivo o “laissez faire”. En el liderazgo transformador, el líder motiva a sus seguidores inspirándoles, estableciendo retos y favoreciendo su desarrollo personal. El liderazgo transformacional promueve el logro de un alto nivel colectivo, a través de un sentido de propósito y de una misión y una visión común. El segundo estilo de liderazgo es el transaccional, en el que el líder motiva a sus seguidores a través de beneficios específicos siempre que sean capaces de llevar a cabo las tareas que se les asignen. El estilo transaccional implica negociación entre el líder y los subordinados. Finalmente está el estilo pasivo, en el que el líder rechaza cualquier forma de control y permite que sus subordinados tomen todas las decisiones. El estilo transformador es el considerado en la literatura como más deseable, pero al estilo transaccional también se le han asociado resultados positivos y, en consecuencia, será considerado también como un estilo positivo. En cambio, el estilo pasivo será considerado a lo largo de este estudio como un estilo negativo o no deseable.

En general, los trabajadores varones indicaron que sus mandos directos presentaban un estilo más transaccional y pasivo, en comparación con las valoraciones ofrecidas por las trabajadoras. Además, el profesorado consideró que sus mandos presentaban con mayor frecuencia todos los estilos de liderazgo, incluyendo los positivos (transformador, transaccional) y los negativos (pasivo), que el personal en actividades de gestión o administrativas (ver Tablas 3 y 4).

Por otra parte, el estilo de liderazgo de los mandos directos que son mujeres es percibido de forma más favorable que el estilo de los mandos que son varones. Este resultado es coherente con los estudios ya publicados para otros contextos [12].

El porcentaje de teletrabajo que realiza un trabajador aparece como relacionado con el estilo de liderazgo

**Tabla 3: Efecto del género del trabajador sobre el modelo de liderazgo**

Género del trabajador	Mujer	Hombre	Total
Liderazgo transformador	2,47	2,48	2,48
Liderazgo transaccional	1,98	2,18	2,06
Liderazgo pasivo	1,03	1,21	1,10

**Tabla 4: Efecto del área de trabajo sobre el modelo de liderazgo**

Género del trabajador	Academia	Gestión	Total
Liderazgo transformador	2,66	2,38	2,48
Liderazgo transaccional	2,16	2,18	2,06
Liderazgo pasivo	1,15	1,08	1,10

que percibe en su superior directo. Esta relación, sin embargo, no es lineal, sino que fluctúa en función de la intensidad del teletrabajo realizado, como se muestra en la Tabla 5.

Así, los trabajadores que no teletrabajan son, en general, los que peor valoran el estilo directivo de sus superiores, asignando menores puntuaciones a los estilos más favorables y mayor puntuación al estilo pasivo. En contraste, los trabajadores que más teletrabajan (>50%) puntúan a sus mandos como más transformadores y algo más transaccionales, así como menos pasivos; los trabajadores con escaso nivel de teletrabajo (<25%) puntúan a sus mandos como claramente más transaccionales y algo más transformadores, así como claramente menos pasivos.

**Tabla 5: Efecto del % de teletrabajo sobre el modelo de liderazgo**

Porcentaje de teletrabajo	0%	>25%	26-50%	<50%	Total
Liderazgo transformador	2.40	2.50	2.45	2.69	2.48
Liderazgo transaccional	2.02	2.13	2.02	2.07	2.06
Liderazgo pasivo	1.16	1.05	1.10	1.11	1.10

En una situación intermedia están los trabajadores que teletrabajan un 26-50% del tiempo.

Por otra parte, otras variables clave de este estudio también cambian en función del porcentaje de teletrabajo, como se muestra en la Tabla 6.

El clima de seguridad psicosocial aumenta siguiendo la intensidad del teletrabajo, de forma que son los trabajadores totalmente presenciales los que peores percepciones tienen sobre las políticas, las prácticas y los procedimientos relacionados con la seguridad y la salud psicosocial en el trabajo. En contraste, los trabajadores que realizan teletrabajo en más del 50% de la jornada esta valoración es claramente superior.

**Tabla 6: Efecto del % de teletrabajo sobre el clima psicosocial y el compromiso organizacional**

Porcentaje de teletrabajo	0%	>25%	26-50%	<50%	Total
Clima psicosocial	2.67	2.69	2.74	2.95	2.72
Compromiso organizacional	9.52	9.95	10.07	9.80	9.84

El compromiso organizacional, en contraste, sigue una curva en forma de “U” invertida, aumentando a medida que se incrementa el porcentaje de teletrabajo y mostrando una caída significativa en el compromiso organizacional de los trabajadores con más de un 50% de su jornada en teletrabajo.

## RELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL Y LA EXPOSICIÓN A RIESGOS PSICOSOCIALES

El estilo de liderazgo transformacional se correlaciona de forma significativa y positiva con el clima de seguridad psicosocial, el control, la claridad de rol y la estima, al tiempo que la correlación es negativa (aunque de efecto menor) con las exigencias psicológicas y la inseguridad (ver Tabla 7 de resultados del análisis de correlación).

El liderazgo transaccional muestra la misma tendencia pero las correlaciones son mucho más débiles, llegando a ser no significativas en el caso de los factores negativos. En contraste, el liderazgo pasivo está claramente correlacionado con las condiciones de trabajo más desfavorables: peor clima psicosocial, menor control, menor claridad de rol y menor percepción de estima, junto a mayores exigencias psicológicas e inseguridad.

Tabla 7: Correlación entre el modelo de liderazgo organizacional y las variables de exposición al riesgo psicosocial

	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Pasivo
Clima psicosocial	,313**	,178**	-,158**
Exigencias psicológicas	-,103*	-,028	,161**
Control	,355**	,162**	-,096*
Inseguridad	-,173**	-,068	,101*
Claridad de rol	,287**	,206**	-,206**
Estima	,506**	,320**	-,209**

\* La correlación es significativa a nivel 0,05 (bilateral)

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Aunque por ahora solamente ha sido posible obtener datos simultáneos y, por lo tanto, no puede concluirse causalidad en el sentido de que el estilo de liderazgo cause los factores psicosociales, las correlaciones obtenidas, totalmente en línea con la investigación disponible hasta el momento, sugieren que las intervenciones orientadas a mejorar el estilo de liderazgo para orientarlo hacia estilos transformacionales pueden generar una mejora en los factores de riesgo psicosocial.

## OTROS RESULTADOS

Los resultados comentados hasta ahora, se ven complementados con la información obtenida de las diferentes entrevistas y focus group realizados. Estas aportaciones complementarias son las siguientes:

1. El proceso que se siguió en esta universidad para ofrecer la opción del trabajo virtual a los empleados es considerado un factor de éxito, concretamente: la valoración de las competencias de los teletrabajadores, el análisis previo del potencial de riesgos psicosociales del modelo organizativo, el análisis de tareas a realizar durante el periodo de trabajo virtual y la formación en competencias necesarias para el teletrabajo.
2. La mejora del ajuste con la situación de teletrabajo es consecuencia directa de las formaciones realizadas para mejorar las competencias clave del trabajo virtual, además un buen ajuste entre las competencias y las demandas del puesto de trabajo, implica una menor posibilidad de aparición de riesgos psicosociales.
3. Los trabajadores confirman que, aunque puntualmente se ha incrementado la carga de trabajo, la sensación de sobrecarga es inferior, lo que puede hacer suponer un aumento de la productividad. Esta mejora está asociada a la capacidad de autogestión del tiempo de trabajo, la falta de interrupciones durante el trabajo así como la elección del puesto de trabajo.

4. La planificación y análisis previo del modelo de trabajo virtual por parte de los mandos se considera como un factor clave en la implantación y éxito, tanto a nivel de productividad como de garantía en la prestación de servicio.
5. La valoración general es muy positiva debido principalmente a la mejora de la conciliación de la vida personal y profesional. Los principales factores indicados son: reducción de los desplazamientos, aumento del tiempo personal, ahorro económico, etc. Factores que favorecen una reducción del nivel de estrés.

### CONCLUSIONES

Al estudiar el liderazgo en contextos universitarios es necesario distinguir entre el personal académico (profesorado) y el personal de gestión (administración y servicios), dado que los resultados son significativamente diferentes en estos colectivos.

Los trabajadores totalmente presenciales parecen albergar las valoraciones más negativas sobre distintos aspectos clave para el funcionamiento de una organización: la calidad del liderazgo de sus superiores, el clima de seguridad psicosocial y el compromiso con la organización.

El porcentaje de teletrabajo tiene relación con el estilo de liderazgo percibido en el mando directo, si bien esta relación no es lineal sino que sigue un patrón complejo que comienza con las peores valoraciones por parte de los trabajadores presenciales, muestra una mejora cuando el teletrabajo alcanza un máximo del 25%, seguida de una caída cuando se pasa hasta un máximo de 50% de teletrabajo y un nuevo repunte para los colaboradores que teletrabajan más del 50% de su jornada.

La intensidad del teletrabajo se relaciona positivamente con el clima de seguridad psicosocial percibido. Es decir, cuanto más teletrabajo realiza un empleado, mayor es su percepción de que existen políticas, prácticas y procedimientos para la protección de su salud psicosocial. Esta relación requiere de un mayor análisis, dado que la causalidad dista mucho de estar clara.

El teletrabajo y el compromiso organizacional presentan una relación en forma de U invertida. Es probable que los trabajadores totalmente presenciales sientan alguna forma de agravio por no poder teletrabajar, lo que mantiene su compromiso en niveles bajos. Por otra parte, cuando el teletrabajo supera el 50% la intensidad del contacto con la organización puede generar un cierto desapego hacia la misma que disminuye el compromiso del trabajador. No obstante, este descenso no llega a los niveles mínimos propios de los trabajadores totalmente presenciales, que se presenta como la situación más desfavorable.

El estilo de liderazgo transformacional es claramente positivo para la salud psicosocial de los trabajadores, mientras que el liderazgo pasivo resulta negativo en todas las dimensiones valoradas. El liderazgo transaccional tiende a ser positivo pero su impacto es menor que el del liderazgo transformacional. ■

## BIBLIOGRAFÍA

- [1] Martin, B.H.; MacDonell, R. (2012). *Is telework effective for organizations? A meta-analysis on perceptions of telework and organizational outcomes*. Management Research Review, 35(7), 602-616.
- [2] Gajendran, R.S.; Harrison, D.A. (2007). *The good, the bad and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences*. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524-1541.
- [3] Richter, P.; Meyer, J.; Sommer, F. (2006). *Well-being and stress in mobile and virtual work*. En J.H. E. Andriessen, M. Vartiainen (eds.): Mobile virtual work. A new paradigm? P. 231-252. Springer Berlin Heidelberg.
- [4] Rubbini, N.I. (2012): *Los riesgos psicosociales en el teletrabajo*. VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata (Argentina).
- [5] Martínez-Losa, J.F.; Bestratén, M. (2010): NTP-856. *Desarrollo de competencias y riesgos psicosociales*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- [6] Salanova, M.; Llorens, S.; Cifre, E.; Nogareda, C. (2006): NTP-730. *Técnoestrés: concepto, medida e intervención psicosocial*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- [7] Kelloway, E.K.; Barling, J. (2010). *Leadership development as an intervention in occupational health psychology*. Work & Stress, 24(3), 260-279.
- [8] Fernández Muñoz, B.; Montes Peón, JM.; Vázquez Ordás, C.J. (2007). *La gestión de la seguridad laboral: incidencia sobre los resultados de la organización*. Revista europea de dirección y economía de la empresa, 16(1), 115-136.
- [9] Meyer, J. & Allen, N. (1997), "Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application", Sage Publications.
- [10] Hall, G.B., Dollard, M.F., & Coward, J. (2010). "Psychosocial Safety Climate: Development of the PSC-12". International Journal of Stress Management, 4, 353-383
- [11] Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- [12] Eagly, Alice H.; Johannesen-Schmidt, Mary C.; van Engen, Marloes L. (2003): *Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men*. Psychological Bulletin, Vol 129(4), 569-591.



# Cobertura de pérdida de beneficios por contingencias

ITSEMAP



Las inundaciones acaecidas en Tailandia en 2011 que supusieron que, durante seis meses, diferentes partes del país se encontraran anegadas por las aguas -con unos daños materiales estimados en 45.000 MUSD- implicaron no sólo unas muy importantes pérdidas en las cadenas de suministro sino que afloraran imperfecciones en la manera en que tradicionalmente se había gestionado el aseguramiento del riesgo catastrófico y consecuencias derivadas.

Y ello porque además de las pérdidas directas y consecuenciales, supuso una vez más una comprobación de las cláusulas tradicionales en cuanto a criterios para determinar un evento o varios, con la relevancia que ello supone a efectos de deducibles, prioridades o límites.

En definitiva, las pérdidas consecuenciales por contingencias agotaron, en una parte importante de los casos, el sublímite de la cobertura aseguradora.

El objeto del presente trabajo es identificar y analizar los principales factores que afectan al riesgo de la cobertura CBI e identificar posibles líneas de actuación que ayuden a la gestión del riesgo.

## LA CADENA DE SUMINISTRO

La globalización conlleva un incremento de los mercados tanto para la venta como la compra de materias primas o productos manufacturados, ya sean intermedios o como producto para el consumidor final.

En paralelo con ello se producen hechos tales como los siguientes:

- Reducción de los costes logísticos, que permiten el aprovisionamiento o venta de productos en mercados que hace no muchos años se consideraban inimaginables.
- Especialización en el propio negocio con clientes y proveedores, a su vez especializados, con los que se colabora en la totalidad del ciclo de vida del producto.
- Necesidad de reducción de costes de capital, con creciente implantación de procesos 'just in time'/'just-in-sequence' y reducción de holguras de capacidad de producción y de tiempos de suministro.
- Crecientes necesidades de aseguramiento de la calidad que conlleva complejas certificaciones de productos y procesos que dificultan el cambio de proveedores.
- Concentración en un limitado número de compañías y centros de producción de determinados productos en diferentes posiciones de la cadena de suministro.
- Concentración en determinadas áreas geográficas de empresas productoras o consumidoras de ciertos productos.



De esta forma se observa una importante vulnerabilidad, no sólo a la ocurrencia de eventos en las propias instalaciones, sino también a eventos en otras plantas del grupo o de otros grupos con los que se está relacionado, tanto en la propia región como en otras más remotas.

Si a su vez, determinado tipo de industria se concentra en un área geográfica en ciertos tipos de productos para ciertos sectores productivos, un evento catastrófico tendrá necesariamente unas repercusiones globales en todo el sector, no sólo por la pérdida de producción sino también por la reducción de alternativas.

### CONCEPTO DE CBI

Como concepto general, por CBI se entiende la pérdida de beneficio bruto de una determinada actividad derivada de la materialización de un peligro en otra situación de riesgo.

Ejemplo claro sería que, para una determinada actividad A, un proveedor B de una materia prima de difícil sustitución por otro proveedor o por otra materia prima sufriera un incendio relevante que redujera la actividad de B, imposibilitando, reduciendo o encareciendo el suministro de esa materia prima, produciéndose, por tanto, una pérdida en beneficio bruto de A, ya sea por:

- La disminución de la producción y las ventas de A.
- El aumento de costes de producción o logísticos para el aprovisionamiento con un producto alternativo o por un proveedor alternativo.

Aunque conceptualmente la vulnerabilidad sería independiente de que las empresas cliente y proveedor fueran o no del mismo grupo, en relación con el mundo del seguro, el hecho de que se encuentren, o no, cubiertas por el mismo programa de seguros, supone una gran diferencia, ya que en el primer caso no dejaría de ser una pérdida de beneficio derivada de un riesgo cubierto en una instalación asegurada, mientras que en el segundo ya es un tercero.

De tal forma que, ya desde el punto de vista de las coberturas aseguradoras tendríamos dos casos bien diferenciados:

- **Interdependencias**, de forma que plantas del mismo grupo tienen relación cliente-proveedor y cualquier circunstancia que afecte a la capacidad de producción de una de ellas supondrá, al menos en el corto plazo, un impacto en todas aquellas que se encuentren antes o después en la cadena de suministro. Si la circunstancia es un riesgo cubierto en el programa de seguros, la pérdida de beneficios de toda la cadena dentro de la compañía lo estará.
- **CBI**, la circunstancia se materializa en una situación de riesgo no incluida en el programa de seguros, dando cobertura la propia póliza sólo en el caso de que se encuentre contratada esta garantía.

A su vez, la CBI puede estar ocasionada por:

- Clientes
  - Inmediatos o sucesivos
  - Nominados o en general
- Proveedores
  - Inmediatos o sucesivos
  - Nominados o en general
- Capacidad de atracción de mercado de un negocio vecino (p.e., complejo hotelero en parque temático, siniestro en este último)
- Impedimento de acceso (personas o mercancías)
- Suministros (electricidad, agua, gas, comunicaciones, etc.)

En cualquier caso se entiende que la causa del siniestro debe estar dentro de los riesgos cubiertos por la póliza.

Por tanto, es fácil vislumbrar el efecto multiplicador que el otorgamiento de esta cobertura puede suponer en caso de un evento grave en una planta clave en cadenas de suministro o, especialmente, por un evento catastrófico en una región con varias plantas clave, o en el caso de tener en cuenta no sólo a proveedores o clientes sino también a los proveedores o clientes de estos, con resultado final de gran impacto, especialmente en las grandes reaseguradoras.

### LA VISIÓN DEL REASEGURO

Las grandes reaseguradoras, como receptoras finales de una fracción relevante de los riesgos suscritos por aseguradoras, llevan tiempo intentando, no sólo comprender y conocer este riesgo sino también, establecer mecanismos que permitan tener un control de mismo, transmitiendo a las aseguradoras sus principales conclusiones, por un lado, mediante presentaciones a compañías cedentes y, por otro, a través de cláusulas en los contratos, que vienen siendo cada vez más restrictivas.

Parece que el riesgo de CBI, si no de imposible acotación, sí que resultaría de muy difícil y costosa identificación y evaluación dado todo el entramado de situaciones de riesgo interdependientes, alternativas, etc., especialmente en sectores de actividad cambiantes con continuas innovaciones y productos, en los que no siempre sería posible comunicar con antelación suficiente los cambios habidos.



Habida cuenta de que el grueso del volumen de negocio de las reaseguradoras son los contratos con una participación normalmente en exceso de una retención por parte de las cedentes, que a su vez:

- Tienen participaciones en seguro directo o reaseguro de cautivas relativamente atomizadas.
- Se otorgan sublímites relativamente bajos en cada uno de los programas
- Número de programas afectados reducido.

Todo ello hace que la probabilidad de que en cada una de las cedentes se exceda la prioridad de su respectivo contrato de protección sea relativamente baja o, de superarse, lo sea en pequeña cantidad o suponga un incremento pequeño en relación con el siniestro que origina la CBI.

Es decir, que para el sector reasegurador, la parte importante este riesgo quedaría principalmente en la retención de las compañías cedentes o bien resulte de importe relativamente pequeño en comparación con el indemnizable por el suceso que origina.

Parece inferirse, por tanto, que la preocupación principal del sector de reaseguro nace de la ocurrencia de eventos catastróficos en áreas con importante concentración de industria especialmente sensible como son la del automóvil y la de la electrónica, especialmente la de consumo.

## CLAUSULADO COMPAÑÍAS ABRIDORAS

Dado que en la mayor parte de los casos los clausulados son aportados por el cliente o por la abridora, las condiciones son las allí recogidas, otorgando en general coberturas menos restrictivas, incluyendo normalmente todos los peligros contemplados en las coberturas de daños-avería de maquinaria, suministros, extensión de impedimento de acceso a mercancías e independientemente del punto en que ocurra el impedimento de acceso, así como, en su caso, la “pérdida de atracción”.

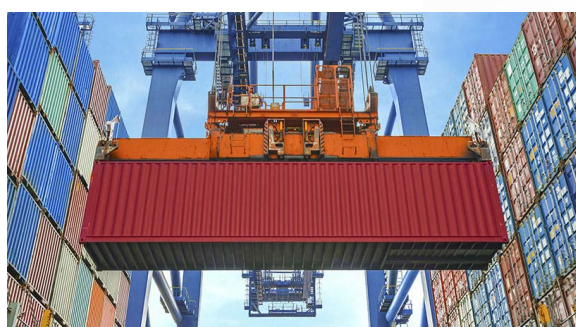
Asimismo es común que se otorguen límites mayores para proveedores-clientes nominados, algunas veces otro escalón de proveedores/clientes denominados críticos, en relación con otros no nominados, proveedores/clientes indirectos, eventos catastróficos, etc.

## INFORMACIÓN SUMINISTRADA EN LA SUSCRIPCIÓN

El detalle de la información recibida para analizar las operaciones responde a una variada casuística:

- La mera solicitud de la cobertura, sin especificación alguna de clientes o proveedores
- La especificación de clientes y proveedores nominados, con la mera relación de los mismos como grupos empresariales
- Por último, y en muy raras ocasiones, el detalle de emplazamientos sujetos a exposición de CBI con indicación exacta de los emplazamientos de proveedores y clientes. Esta información sería requerida para el caso de actividades que soliciten límites elevados.

Si bien la limitación en la información de la cadena de suministro a menudo obedece a factores tales como:



- Gran dinamismo de los sectores implicados que se traducen en cambios continuos en productos, mercados y, en consecuencia, en las cadenas de suministro.
- Información altamente sensible de cara a la competencia y a proveedores.
- Eventuales limitaciones de cobertura en caso de falta de actualización.

Se comprende, por tanto, que el problema surge tanto desde la falta de información hasta, en su caso, la extrema complejidad del tratamiento de la misma y, en cualquiera de los casos con un tratamiento heterogéneo.

### GESTIÓN DEL RIESGO CBI EN MAPFRE GLOBAL RISKS

En relación con la cobertura, cabrían las siguientes situaciones:

- **Riesgo de que la cobertura se active para un asegurado:** Este riesgo, a la vista del historia siniestral es de relativa poca frecuencia y magnitudes bajo control por los sublímites y participaciones de MGR.
- **Riesgo de que la cobertura se acumule a partir de siniestro de cobertura FLEXA** con PD-BI importantes de un asegurado de MGR, quedando cada uno de ellos como siniestros independientes, con sus correspondientes retenciones en relación con los contratos de reaseguro.
- **Activación de coberturas CBI relevantes por un evento catastrófico** en países de alto consumo de capacidad que incrementen el siniestro en suma no prevista en las estimaciones de acumulación. No obstante, dada la naturaleza de las actividades aseguradas en los países con mayor acumulación no parece ser un riesgo adicional relevante. ■

# Ranking de los mayores grupos aseguradores europeos No Vida 2015



Esta es la duodécima edición del “Ranking de los mayores grupos aseguradores europeos No Vida”, correspondiente en esta ocasión al ejercicio 2015. Como en años anteriores, la clasificación se ha hecho en función del volumen de primas brutas (seguro directo más reaseguro aceptado) que cada uno de los grupos ingresó en 2015 en dicho segmento de negocio, procedente de todos los países en los que operan. No se incluyen los grupos cuya actividad principal es el reaseguro.

Cuadro 1. Mayores Grupos Aseguradores Europeos No Vida, 2015

No.	Grupo	País	Primas no vida (millones de euros)			Ratio combinado <sup>1</sup> (%)		Ratio de siniestralidad (%)		Ratio de gastos (%)	
			2014	2015	%Δ	2014	2015	2014	2015	2014	2015
1	ALLIANZ	Alemania	48.322	51.597	6,8	94,3	94,6	66,0	66,2	28,3	28,4
2	AXA	Francia	32.872	34.931	6,3	96,9	96,2	70,9	70,1	26,0	26,1
3	ZURICH	Suiza	27.558	30.812	11,8	96,8	103,6	66,4	71,8	30,5	31,7
4	GENERALI	Italia	20.618	20.868	1,2	93,8	93,1	66,7	65,9	27,1	27,3
5	TALANX	Alemania	15.845	17.732	11,9	97,9	96,0	70,8	69,1	27,1	26,9
6	MAPFRE	España	16.370	17.441	6,5	95,8	98,6	68,0	70,0	27,8	28,6
7	AVIVA	Reino Unido	11.141	12.070	8,3	95,7	94,6	64,0	64,5	31,7	30,1
8	COVÉA	Francia	11.171	11.573	3,6	98,8	98,5	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
9	ERGO <sup>2</sup>	Alemania	11.150	11.310	1,4	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
10	RSA	Reino Unido	9.090	9.473	4,2	99,5	96,9	68,3	65,3	31,2	31,6
<b>Total 10 primeros grupos</b>			203.947	217.741	6,8						

Ranking por volumen de primas brutas

Fuente: Servicio de Estudios de MAPFRE (en base a los estados financieros consolidados, bajo criterios NIIF).

## COMENTARIOS SOBRE EL RANKING

El volumen de primas agregado de los 10 mayores aseguradores europeos No-Vida que forman parte de este estudio, ascendió a 217.741 millones de euros en 2015, que supone un crecimiento de 6,8% respecto al ejercicio anterior (véase el Cuadro 1). Un factor que ha influido en gran medida en los resultados financieros de estos grupos, tanto en lo que se refiere a los ingresos como a los resultados, ha sido la variación de los diferentes tipos de cambio, que en 2015 ha sido significativa, especialmente la depreciación del euro y de las monedas latinoamericanas frente al dólar estadounidense y la libra esterlina. Todos los grupos

incrementaron sus ingresos por primas en euros, y aquellos que publican sus informes financieros en dólares o en libras esterlinas, experimentaron descensos.

Los grupos que han tenido una siniestralidad más elevada han sido aquellos con mayores inversiones en Asia, donde destaca el accidente del puerto de Tianjin, en Norteamérica, por las tormentas de invierno, y en Reino Unido e Irlanda, por las severas inundaciones de finales de 2015.

En 2015 se observa en la mayoría de los grupos una caída de la rentabilidad de las inversiones, por los



menores tipos de interés y también, en algunos casos, por menores plusvalías en renta variable. A la vez que se observa esta disminución en la rentabilidad de las inversiones, se observa un esfuerzo por mejorar la rentabilidad técnica.

Allianz sigue siendo el primer grupo asegurador de No Vida europeo, seguido de Axa, Zurich y Generali, posiciones relativas que normalmente se mantienen por la diferencia que los separa. Talanx se ubica en el quinto lugar, gracias al importante crecimiento de su negocio de reaseguro No Vida, y MAPFRE se ubica en la sexta posición. Aviva adelanta a ERGO y Covéa, y se sitúa en séptimo lugar. Y, por último, RSA ocupa el décimo puesto.

### ALLIANZ

En el año 2015 Allianz alcanzó un volumen de primas de seguro No Vida de 51.597 millones de euros, que supone un incremento del 6,8% respecto al ejercicio anterior. Este crecimiento en primas se debe en parte a un efecto favorable de tipos de cambio, por una cantidad de 1.529 millones de euros, debido principalmente a la fortaleza del dólar estadounidense, la libra esterlina y el franco suizo frente al euro. También ha influido positivamente la compra de una parte del negocio de seguros de UnipolSai y la toma de control del negocio No Vida de Territory Insurance Office en Australia. Se ha registrado un fuerte crecimiento en Turquía (26,3%), y también en seguros corporativos y especializados.

El beneficio antes de impuestos y minoritarios de No Vida aumentó en 808 millones (16,2%), hasta 5.784 millones de euros. Tanto el resultado de las inversiones como el resultado técnico han contribuido positivamente a este incremento. El resultado técnico creció gracias a la contribución del resultado del negocio en run-off, a pesar de un empeoramiento del ratio combinado, el cual aumentó en 0,3 p.p., hasta el 94,6%, debido a unas mayores pérdidas por catástrofes

naturales y al aumento de la siniestralidad en algunos segmentos de negocio. El resultado operativo aumentó en 221 millones, debido principalmente a una plusvalía por la venta de los seguros personales de Firemen's Fund.

### AXA

En el caso de AXA, los ingresos por primas No Vida (*Property & Casualty e Internacional*) aumentaron un 6,3%, hasta los 34.931 millones de euros. Las líneas personales, que representan el 58% del negocio *Property & Casualty*, crecieron un 2% (346 millones de euros) en términos comparables, como consecuencia de mayores volúmenes en el seguro Directo y en Asia, y por el incremento de las tarifas en los mercados maduros y en el negocio de Directo. En contraposición, hubo un menor volumen de primas en la región del Mediterráneo y América Latina. En las líneas comerciales (42% del negocio *Property & Casualty*) las primas han estado estables en términos comparables (+0,2%), con desigual desempeño en las distintas regiones, que se compensan entre sí. Por otra parte, las primas brutas del segmento Internacional han registrado un crecimiento del 10%, (+215 millones hasta 3.615 millones) gracias al buen desempeño de AXA Assistance y de AXA Corporate Solutions.

El beneficio antes de impuestos y minoritarios (BAI) de los segmentos de *Property & Casualty e Internacional* ha ascendido a 3.412 millones de euros, con un incremento del 13,9%. En el segmento de *Property & Casualty*, el BAI ha mejorado un 18% (+470 millones, hasta 3.076 millones) por el aumento de los ingresos, por el efecto favorable de los tipos de cambio y porque el año anterior estaba lastrado por unos resultados negativos por puesta en equivalencia de 200 millones de euros. El ratio combinado ha mejorado en 0,7 p.p hasta 96,2%, debido a una menor siniestralidad catastrófica y a un desarrollo positivo de las reservas de años anteriores (+0.4 p.p.)

principalmente en los mercados maduros, ya que en la región Mediterráneo, Latinoamérica y Turquía el efecto fue el contrario. En el segmento Internacional, el BAI bajó un 14% hasta 336 millones y se debe principalmente a menores resultados financieros por el entorno de bajos tipos de interés y por menores plusvalías en acciones y fondos de inversión que en el año anterior.

### ZURICH

Las primas brutas de la división de seguros Generales de Zurich aumentaron un 11,8% en euros, hasta los 30.812 millones. En dólares estadounidenses, moneda en la que Zurich presenta sus cuentas, las primas disminuyeron un 6%, hasta 34.020 millones de USD. Las cuentas de este año tienen efectos muy relevantes de tipo de cambio, principalmente del euro frente al dólar (caída de un 19,4% en el tipo de cambio medio) pero también de las diferentes monedas latinoamericanas frente al dólar. Sobre una base de moneda local, las primas brutas aumentaron un 3%, con crecimientos en dos segmentos: Comercial de América del Norte y Mercados Internacionales. En el primer caso, se produjo un crecimiento orgánico, con aumento de nuevos negocios. En los Mercados Internacionales las primas brutas aumentaron en moneda local, principalmente en América Latina, en parte debido a la inflación, pero también por un nuevo acuerdo de distribución en Brasil.

El ratio combinado se deterioró hasta 103,6%, debido a un aumento de la siniestralidad (+5,5 p.p) y de los gastos (+1,2 p.p.). La alta siniestralidad se debió a mayores grandes siniestros en Global Corporate, como la explosión ocurrida en el mes de agosto en el puerto chino de Tianjin, y en EMEA por las inundaciones que afectaron a Gran Bretaña e Irlanda en diciembre de 2015. El incremento en el ratio de gastos se debió a varios factores: gasto en iniciativas de crecimiento en todas las regiones, elementos positivos no recurrentes del año anterior, y un aumento de las comisiones. Por otra parte, se ha producido una bajada del 11% en los ingresos de

las inversiones (-237 millones, hasta 2.002 millones de USD) debido a una menor rentabilidad media en EMEA y menores resultados de los Hedge Funds en Estados Unidos. Con todo esto, el resultado antes de impuestos y minoritarios en No Vida bajó un 64% (-1.750 millones, hasta 965 millones de USD).

### GENERALI

Las primas emitidas brutas de No Vida del grupo Generali ascendieron a 20.868 millones de euros en 2015, que representa un incremento del 1,2% respecto al ejercicio anterior. Este crecimiento se debió principalmente a los ramos distintos al de Automóviles, que crecieron un 1,1% en los principales mercados del grupo, con excepción de Italia (-0,7%). En Automóviles el volumen de primas permaneció estable, con contracciones en Italia (-7,3%) y Francia (-0,7%), compensadas con crecimientos en otros países, destacando la región de Europa del Este (Polonia, Eslovaquia, Rumanía, Serbia) y España, donde las primas de Autos aumentaron un 14,2%, favorecidas por la introducción de herramientas de clasificación de crédito (credit scoring) y de segmentación de clientes. Por lo general, la contribución de Latinoamérica en No Vida fue positiva (+7,3% en términos de igual perímetro de consolidación), pero destaca la aportación positiva de Argentina +36% (por Autos principalmente) y la aportación negativa de Brasil (-44,7%), donde se han llevado a cabo acciones de reestructuración.

El resultado antes de impuestos registró un significativo incremento del 15,7%, hasta 1.923 millones de euros, gracias a la mejora del resultado técnico. El ratio combinado disminuyó 0,7 p.p., hasta 93,1%, gracias a una disminución de 0,8 p.p. en el ratio de siniestralidad por una evolución favorable de las reservas de años anteriores. La siniestralidad no catastrófica mejoró en 0,4 p.p., mientras que la catastrófica empeoró en 0,4 p.p. debido a las inundaciones de Italia, Francia y Europa del Este. El ratio de gastos apenas varió.

Cabe destacar que la rentabilidad de las inversiones consiguió mantenerse en niveles similares, a pesar del difícil entorno de tipos de interés.

### TALANX

Las primas No Vida de las diferentes divisiones del grupo Talanx alcanzaron en 2015 la cifra de 17.732 millones de euros, un 11,9% más que el año anterior. La división de Reaseguro No-Vida creció fuertemente, hasta 9.338 millones de euros de primas brutas (8.759 millones de euros después de eliminaciones intra-grupo), que supone una subida del 18,2%, o del 8,1% a tipo de cambio constante. La división de Riesgos Industriales registró un crecimiento de primas del 6,5% (2,5% a tipo de cambio constante), hasta 4.295 millones de euros. El impulso provino de su negocio exterior, especialmente de Estados Unidos. Los seguros No Vida de la división Internacional de Particulares creció un 11,4% (16,7% después de ajustes por tipos de cambio), con fuertes subidas en mercados estratégicos como Brasil, México, Polonia y Turquía. Destaca en este segmento la adquisición e integración de una participación mayoritaria en el grupo chileno Magallanes. El negocio No Vida de Particulares en Alemania cayó un 2,5%, hasta 1.500 millones de euros, por un ajuste en la cartera en Automóviles, para mejorar su rentabilidad.

### MAPFRE

En 2015 el volumen de primas NoVida de MAPFRE alcanzó los 17.441 millones de euros, con un incremento del 6,5% respecto al ejercicio anterior, con una evolución positiva tanto en Iberia (España y Portugal) como en los demás países. Los factores que han contribuido al crecimiento son: en Norteamérica, la buena evolución de la contratación en los negocios de Autos, Hogar y Asistencia en los Estados Unidos, principalmente procedente del crecimiento fuera de Massachusetts, así como la apreciación del

dólar estadounidense frente al euro; en EMEA, la consolidación de Direct Line, el crecimiento de primas en Turquía en moneda local, especialmente en Autos, y la expansión de Global Risks en el Reino Unido; en Iberia crecieron principalmente los negocios de Salud, Autos, Hogar y Decesos; Latam Norte creció sustancialmente (+52,7%), gracias principalmente a la suscripción de la póliza corporativa de Petróleos Mexicanos (PEMEX).

Por el contrario, hubo decrecimiento de primas en Brasil, aunque en moneda local el negocio aumentó un 3,6%, y en Latam Sur como consecuencia del fuerte deterioro del bolívar venezolano, a pesar de la buena evolución de los ingresos en Argentina, Chile, Colombia y Perú.

El resultado del negocio No Vida antes de impuestos y minoritarios ascendió a 911 millones de euros. El ratio combinado se situó en el 98,6%, debido principalmente a las tormentas de nieve en Estados Unidos, que han añadido 1,3 p.p. al ratio combinado, así como al aumento de las provisiones y la cancelación de negocios deficitarios.

### AVIVA

Las primas No Vida de Aviva expresadas en euros ascendieron a 12.070 millones en 2015, que supone una subida del 8,3%, mientras que en libras esterlinas, la moneda en la que publica las cuentas, registraron una caída del 2,3%. Este comportamiento estuvo influido negativamente por los tipos de cambio, principalmente por la debilidad del euro y el dólar canadiense frente a la libra esterlina. Los ramos No-Vida representan el 40% del total de primas del grupo y su negocio proviene principalmente de Reino Unido, Irlanda, Canadá, Francia, e Italia. Por lo general, en todas estas regiones el volumen de primas del negocio No Vida se mantuvo estable o con pequeños crecimientos en moneda local.

El beneficio antes de impuestos de las operaciones continuadas bajó un 46,1% (-51,4% en libras), hasta los 510 millones de euros (369 millones de libras). Los factores que más han influido en esta caída del beneficio han sido: el efecto provocado por la apreciación de la libra, una mayor cesión de primas al reaseguro y unos menores ingresos de las inversiones. El resultado de las inversiones afectas al negocio de NoVida fue de 240 millones de libras en 2015, frente a los 666 millones de libras del año anterior. Como contrapartida, se produjo una liberación de reservas de siniestros de años anteriores (de los de más de 10 años). El ratio combinado mejoró en 1,1 p.p., hasta el 94,6%, gracias principalmente a la reducción de la siniestralidad en Canadá y Europa, excluyendo Reino Unido e Irlanda, ya que en estos dos últimos países las inundaciones de diciembre provocaron un aumento de la siniestralidad.

### COVÉA

El volumen de primas No Vida del grupo Covéa alcanzó los 11.573 millones de euros en 2015, con un crecimiento del 3,6% respecto al año anterior. El grupo ha reforzado su presencia internacional, principalmente en Italia y Reino Unido, y ha mantenido un crecimiento equilibrado en su principal mercado, Francia, el cual acumula el 91% de las primas NoVida. El ratio combinado se situó en el 98,5%, que supone una mejora de 0,3 p.p.

### ERGO

La aseguradora alemana ERGO, filial del grupo Munich Re, alcanzó unas primas No Vida en 2015 de 11.310 millones de euros, que representa un incremento del 1,4% respecto al año anterior. Por segmentos, Salud Alemania, que incluye el seguro de viaje, decreció un 0,9%, situándose en 5.502 millones de euros. Los ingresos por primas decrecieron en el

seguro de Salud, debido a que las anulaciones de cartera superaron al nuevo negocio, a pesar de que este último creció un 5,3% en su modalidad de cobertura integral y un 14,9% en la cobertura complementaria. El seguro de viaje creció un 3,8%, hasta los 449 millones de euros. La división de Negocio Directo Alemania (1.011 millones de euros en primas), en la que aproximadamente el 55% de las primas son de Property & Casualty y Salud, permaneció estable. La división Property & Casualty Alemania alcanzó un volumen de primas de 3.162 millones, con un crecimiento del 1,5% y un ratio combinado del 97,9%. En la división Internacional, el negocio de Property & Casualty aumentó sus ingresos por primas en unos 200 millones de euros respecto al año anterior, debido principalmente al crecimiento en Polonia y Turquía. El ratio combinado del segmento fue del 104,7%.

### RSA

Las primas brutas de RSA expresadas en euros crecieron un 4,2% en 2015, hasta los 9.473 millones de euros, y bajaron un 6% en libras esterlinas, debido principalmente a las desinversiones. En los dos últimos años el grupo ha salido de mercados no estratégicos, para focalizarse en sus mercados más grandes. En el año 2015 la compañía vendió sus operaciones en Hong Kong, Singapur, Labuan (Malasia), China, Italia y una participación en India. En 2014 ya se había desprendido de sus operaciones en Letonia, Polonia, Lituania, Estonia y Tailandia. En septiembre de 2015 el grupo anunció la venta de sus filiales en América Latina al grupo colombiano Suramericana, venta que se completará en 2016.

El desempeño por regiones fue el siguiente: las primas crecieron un 4% en Escandinavia; en Canadá bajaron un 3% por las medidas tomadas para mejorar la rentabilidad; las primas en Reino Unido crecieron un 2% impulsadas por los ramos comerciales y

decrecieron en los ramos personales, donde están imponiendo una mayor disciplina de suscripción en un mercado altamente competitivo. En Irlanda, donde se han tomado también medidas de mejora de rentabilidad, las primas decrecieron un 4%. El ratio combinado ha mejorado en 2,6 p.p. para situarse en el 96,9%. El resultado antes de impuestos y minoritarios de las operaciones continuadas ascendió a 146,4 millones de euros, una subida sustancial sobre los 66 millones de euros del año anterior. Las plusvalías netas de las desinversiones realizadas en 2015 y no incluidas en la cifra anterior (por ser operaciones discontinuadas) añaden al resultado neto 215 millones de euros.

## NOTAS METODOLÓGICAS

Para la elaboración del ranking se ha tenido en cuenta el volumen de primas brutas (seguro directo más reaseguro aceptado) de los ramos No Vida. Conviene aclarar que en el ranking no constan las primas de Salud que están asignadas al ramo de Vida

Los tipos de cambio [4] medios respecto al euro utilizados para este informe, fueron los siguientes:

Divisa	2014	2015
Libra esterlina (GBP)	1,246	1,381
Dólar (USD)	0,758	0,906

[1] El Ratio combinado es el presentado por cada compañía en su memoria. En los casos en los que figura por separado el ratio No Vida y el de Salud, se ha elegido el ratio No Vida.

[2] En 2015 el grupo Ergo no presenta memoria individual, sino que está incluida en el informe anual de Munich Re. No publica un ratio combinado que incluya todos los segmentos No Vida.

[3], pero sí aquellas que están clasificadas en No Vida o expresamente diferenciadas.

No se incluyen en este ranking los grupos cuya actividad principal sea el Reaseguro. Se mantiene el criterio de incluir las primas de reaseguro aceptado en aquellos grupos con filiales reaseguradoras, pero sin que esta actividad sea la principal.

Los datos de resultados se refieren al segmento No Vida, antes de impuestos y minoritarios.

En el informe se utiliza la expresión “resultado operativo” para aludir al resultado proveniente del negocio asegurador, incluyendo el resultado de las inversiones asociadas al negocio. Las pérdidas o ganancias procedentes de otras inversiones se incluyen en el “resultado no operativo”.

A efectos comparativos, se han actualizado los importes de ingresos y resultados de 2014 publicados por los grupos aseguradores en sus informes anuales de 2015. ■

[3] De forma global, en aquellos casos en los que el seguro de Salud genera provisiones matemáticas, el ramo se clasifica junto al de Vida.

[4] Cotización directa.

## LATAM norte



En la segunda entrega de este nuevo formato narrativo ofrecemos una perspectiva comercial de Latam Norte región que comprende ocho países desde México, país sede del Área Regional del grupo MAPFRE, hasta República Dominicana, pasando por Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.

El Área Regional es la unidad geográfica de planificación, soporte y supervisión de las Unidades de Negocio en la región y cabe indicar que -si bien México está sufriendo la inestabilidad económica internacional, en particular la caída del precio de materias primas, especialmente del petróleo, la fuerte depreciación del peso frente al dólar y al euro y un crecimiento menor al esperado de Estados Unidos- la penetración del seguro es muy baja en esta región, por lo que son mercados que deberían crecer de forma importante en los próximos años.

# Análisis de procedimientos ante una emergencia aeroportuaria



El Aeropuerto de Bilbao, siguiendo el programa de revisión de su Plan de Emergencia, realizó el pasado 6 de octubre un simulacro con el objeto de evaluar los procedimientos de actuación y coordinación establecidos en dicho plan, analizar su eficacia y comprobar el grado de conocimiento e integración de los diferentes colectivos implicados en la atención de una emergencia aeroportuaria.

Todos los aeropuertos que componen la red de Aena disponen de un Plan de Emergencia, que incluye tanto las emergencias exteriores como el Plan de Autoprotección del Aeropuerto, destinado a minimizar las consecuencias que podrían derivarse de un accidente aéreo, tanto en la zona de movimientos del aeropuerto como en el ámbito de sobrevuelo de las aeronaves durante las operaciones de aterrizaje y despegue que éstas realizan diariamente. Su cometido fundamental es garantizar, por un lado, la protección de las vidas humanas y los bienes que pudieran verse afectados por un incidente de ese tipo y, por otro, la continuidad o restablecimiento de la operatividad aeroportuaria.

En el simulacro se analizaron los tiempos de reacción y respuesta de todos los colectivos (internos y externos) implicados. Con este ejercicio, el aeródromo vasco cumple con la normativa de la OACI (Organización de Aviación Civil Internacional) en materia de planificación de emergencias en los aeropuertos, pero también atiende a la legislación que aplican las administraciones nacionales, autonómicas y locales, que obliga al gestor de una instalación aeroportuaria a contar con un Plan de Autoprotección. Esta práctica obedece, además, al compromiso de Aena de ofrecer un servicio de calidad y seguro.

## DESARROLLO DEL EJERCICIO

El simulacro desarrollado tuvo como centro del guion el accidente de una aeronave comercial con 24 ocupantes en el despegue por la pista 12-30. Viajaban en ella cinco tripulantes y 19 pasajeros.

Durante la maniobra de despegue sufre una grave avería con fallo de motor y pérdida brusca de la sustentación. Tras conseguir elevarse unos metros sobre el suelo, se precipita en las inmediaciones del aeropuerto, a la derecha del eje de la pista. Los restos de la aeronave se localizan en las proximidades de la carretera BI-3707.

Como consecuencia del impacto e incendio posterior de la aeronave, la misma sufre importantes daños estructurales.



El balance es de cinco fallecidos, ocho heridos y once ilesos.

La Torre de Control es la primera en percatarse del accidente. El controlador activa la alarma general, comunicando a Operaciones y bomberos del aeropuerto.

Operaciones contacta con 112 (Sos Deiak) para notificar el hecho, facilitando los datos disponibles en ese momento: zona aproximada del siniestro, tipo de aeronave y capacidad para pasajeros y combustible de la misma.



Sos Deiak activa entonces la táctica operativa del Sistema Vasco de Atención de Emergencias para el caso de accidente de aeronave en el Aeropuerto de Bilbao. Controlado el incendio por una dotación de bomberos de Aena y cuando las circunstancias lo permitan, los bomberos penetran en los restos del fuselaje para terminar de sofocar el fuego en el interior del avión, ventilarlo, y rescatar a los heridos graves que no han podido abandonar la aeronave por sus propios medios.



Durante estos primeros minutos van accediendo al lugar del accidente los medios de ayuda exterior activados por la Dirección de Atención de Emergencias del Gobierno Vasco. Bomberos y servicios sanitarios atienden a las víctimas que se encuentran en las proximidades de la aeronave siniestrada y rescatan a los heridos.

Se realiza la cesión de mando en puesto de mando principal (PMP) y puesto de mando avanzado (PMA). La emergencia pasa a estar dirigida por los efectivos de la Dirección de Atención de Emergencias del Gobierno Vasco.

Constituida el área de socorro y clasificados los heridos para determinar el orden de prioridad en su tratamiento y transporte, se procede a la estabilización y evacuación de éstos por parte de los efectivos sanitarios.

Mientras, en el edificio terminal los familiares de las personas implicadas en el accidente son atendidos y derivados a la Sala de Familiares, donde se coordina la Atención a los Familiares por psicólogos, Responsable del Aeropuerto de Asistencia a Víctimas (RAAV) y la Persona de Contacto (PECO) del Gobierno Vasco.

## COLECTIVOS PARTICIPANTES

En la realización de este simulacro se han involucrado diferentes colectivos de Aena y de otras organizaciones externas que, habitualmente, prestan sus servicios en el aeropuerto como la Dirección del aeropuerto, Torre de Control, Operaciones, Seguridad aeroportuaria, Compañía aérea, Guardia Civil, Agentes Handling y Aemet.

Los medios intervinientes externos al Aeropuerto fueron:

- Dirección de Atención de Emergencias del Gobierno Vasco
- Servicio Vasco de Salud – Osakidetza
- Guardia Civil
- Policía Nacional
- Ertzaintza
- Bomberos de Bizkaia
- Cruz Roja
- Escuela de Enfermería
- Ayuntamiento de Loiu
- Delegación del Gobierno

Este ejercicio se enmarca en el Plan de Emergencia, que se mantiene actualizado y operativo mediante la realización periódica, por parte de sus diferentes servicios, de simulacros parciales para poner a prueba y evaluar su capacidad de respuesta, con el fin de analizar los procedimientos y tiempos de respuesta ante una emergencia, como refleja el título al inicio. ■

