

## TRANSFERENCIA DE RIESGOS

Victoriano Giralda Núñez

Jefe Gestión de Seguros

FUERZAS ELÉCTRICAS DE CATALUÑA, S.A.

*Resumen : Una de las principales tareas del Gestor de Riesgos es una amplia identificación de los riesgos que puedan afectar a su empresa y una vez sabidos cuales son, deberá intentar transferirlos a través de las diferentes vías que existen.*

Me parece de lo más prudente y casi obligatorio visto el título de estas jornadas , "CALIDAD Y GERENCIA DE RIESGOS EN ENTIDADES PÚBLICAS Y PRIVADAS", comenzar por lo que se entiende por Gerencia de Riesgos, y de todas las definiciones posibles me quedo por la apuntada por Erik Kauf que lo entiende como

"El conjunto de técnicas y de reflexiones que concurren en la protección del patrimonio de la empresa contra los riesgos aleatorios.

La protección del patrimonio de la empresa debe ser objeto de un enfoque global que es el de la Gerencia de Riesgos, para quedarse en un nivel de coste compatible con los objetivos de la Empresa".

Si aceptamos, como afirma Filomeno Mira, que el Gerente de Riesgos es el responsable en la empresa de sustituir la preocupación por la simple cobertura de riesgos a través de mecanismos aseguradores, por un análisis profundo de aquellos y un planteamiento mucho

más general de soluciones, que abarcan desde la eliminación de los mismos hasta la plena asunción de aquellos, pasando lógicamente, por la cesión a aseguradores convencionales.

En la última parte de la anterior definición tenemos señalada una de las funciones encomendadas de manera primordial al gerente de riesgos, la cesión de los riesgos a aseguradoras convencionales. Esto es un principio de transferencia de riesgos, eso sí acotada a aseguradoras, pero como veremos a lo largo de estas líneas la transferencia de riesgos no solo es mediante ese camino, sino que existen otros como pueden ser las franquicias, pactos contractuales, cautivas, etc.

De cualquier manera no siempre el riesgo ha sido el mismo o ha tenido la misma significación en los intereses de la Empresa. Las medidas de prevención, la protección o simplemente los avances tecnológicos han hecho de los riesgos una cuestión totalmente viva, aunque no vamos a negar que existen ciertas nuevas formas de producción que comportan la aparición de nuevos riesgos que, incluso, en algunos procesos pueden ser totalmente desconocidos o por lo menos no previsibles del todo, basta tener presente en la actual situación los problemas derivados de la contaminación.

Todo ello significa, a mi entender, que desde la óptica del Gerente de Riesgos es del todo conveniente estar estudiando permanentemente el tema de los riesgos que puedan afectar a su Empresa, pero no tan solo para transferirlos, esto sería casi el último fin, sino que una vez debidamente identificados puedan ser corregidos, subsanados o bien liquidados.

Esto último sería, con toda seguridad, lo más deseado pero infinidad de veces no es posible, bien por cuestiones técnicas o por cuestiones económicas.

Cuando no es factible su eliminación es cuando se debe empezar a plantearse la posible transferencia, para que si aparece el siniestro como consecuencia de estos riesgos, la posibilidad de supervivencia de la Empresa se vea lo menos afectada posible.

Pero ¿qué se entiende por riesgo?, seguro que si preguntamos a la Dirección Financiera no tiene el mismo concepto que la Dirección de Producción y ni esta el mismo que la Dirección Comercial o la de Personal, y esto es así porque cada una de ellas esta sujeta a un determinado

riesgo o bien como en los antiguos Riesgos de Taifas, solo se preocupan de los que afectan exclusivamente a cada una de ellas, por eso es tan importante la figura del Gerente de Riesgos, que tiene la misión de velar por la totalidad de los riesgos que afectan a la Empresa en su conjunto.

Vamos a tratar de configurar que se entiende por riesgo y cuando tengamos bien claro su significado podremos, en su caso, intentar habilitar los mecanismos para su transferencia.

De la definición que de riesgo nos da la Real Academia de la Lengua Española sólo podemos utilizar la primera acepción " contingencia o proximidad de un daño", dado que la segunda de sus acepciones "cada una de las contingencias que pueden ser objeto de un contrato de seguro", veremos que en la práctica a veces, cada vez menos, no se puede cumplir. Pero si afinamos más y lo definimos desde una postura gerencial de riesgos, el concepto es mucho más amplio y opino que lo define estupendamente Gabriel Verger en su obra "El Risk Management" de la siguiente manera:

"El concepto de riesgo aleatorio , no será el mismo para un matemático que lo fundamenta en el cálculo de probabilidades o para un asegurador, que lleva implícito la idea de la cobertura, o para un empresario que lo califica y evalúa, conscientemente o inconscientemente, como una situación similar a la que denominamos riesgo empresarial, o sea, la incertidumbre ante la obtención de un resultado que pueda representar pérdidas o ganancias".

Como se puede observar de las definiciones anteriores el concepto de riesgo es totalmente diferente, desde la óptica del profesional del riesgo a la persona que nada tiene que ver con él.

Una vez determinado el riesgo empresarial, por parte del Gerente de Riesgos, es cuando se plantea qué "hacemos con el riesgo en cuestión". Antes de pensar en su transferencia, se debe proceder a evaluar por qué aparece en el proceso empresarial y posteriormente valorado, y sólo a partir de este momento, se podrá estudiar sus posibles consecuencias, su posible corrección o bien su posible transferencia.

Sólo después de un detallado estudio, en que deben contemplarse todas las medidas preventivas que tenemos a nuestro alcance, es cuando de verdad podemos empezar a plantearnos la transferencia del mismo.

Como en el concepto de riesgo, primero se tiene que establecer que se entiende por transferencia desde la visión de la gerencia de riesgos y el camino a seguir es el mismo que en el concepto de riesgo, por el que se va de la voz general a la voz particular.

Cualquier enciclopedia o diccionario define el vocablo transferencia como

""Pasar o llevar una cosa desde un lugar a otro. Diferir o retardar"

añado la segunda acepción porque como se apreciará a lo largo de esta exposición tiene una total importancia.

Ligando la transferencia al riesgo en una significación "vulgar" de la acepción sería

"Pasar o llevar la contingencia , probabilidad o proximidad de un daño o peligro a otro lugar"

Desde un punto de vista más profesional de la materia que nos ocupa, la transferencia del riesgo la podríamos señalar como

"La técnica que consiste en tratar de conseguir o de reducir en lo posible los daños a la empresa, desviando a otros total o parcialmente las consecuencias de los siniestros"

La mayoría de los manuales que tratan de la transferencia de riesgos predicen una doble división: la transferencia del seguro o financiera y la transferencia contractual, pero en mi opinión, no por todos compartida, la transferencia del riesgo se desglosa de la siguiente manera:

- Póliza de Seguros
- Franquicias
- Cautivas
- Auto-Seguro
- Transferencia contractual

En las próximas líneas vamos a tratar de exponer, con toda la brevedad que sea posible, todos los puntos señalados con anterioridad, dejando constancia de que a esta postura me ha llevado, casi de manera exclusiva, mi trabajo cotidiano y la experiencia del mismo.

## Pólizas de Seguros

Este es el principal instrumento de la transferencia del riesgo y si no fuera así, seguramente no estaríamos escribiendo estas líneas ni leyéndolas ante este auditorio.

¿Qué se puede recoger en una póliza de seguros?. Se me ocurre, como se dice vulgarmente a "bote pronto", todo o casi todo, que pocas cosas son actualmente no asegurables, sin entrar para nada en el coste del seguro. Siempre existe un condicionado de póliza o una compañía de seguros que esta dispuesta a estudiar la cobertura que necesitas puntualmente, lógicamente con las restricciones que marca el mercado en ese momento.

Estoy totalmente convencido que si preguntamos a los estudiosos y profesionales del seguro que nos apuntaran sus experiencias en seguros "atípicos", nos inundarían de anécdotas y de comentarios muy sabrosos sobre este apasionante tema. Materias asegurables como las primas a equipos de fútbol para su clasificación en determinada posición, ofertas comerciales (recuerden la de unos almacenes de muebles en Palma de Mallorca con motivo de las Olimpiadas del año 1992 celebradas en Barcelona), las famosas pólizas de lucro cesante o pérdida de beneficios, etc.

Se puede casi afirmar que el clausulado de una póliza de seguros es, ni más ni menos, lo que pacta el tomador y el asegurador de la misma, eso si siempre de conformidad con el derecho positivo que regula esta clase de contratos.

Incluso en nuestro país, a través de una buena póliza de seguros, podemos estar cubriendo grandes riesgos a un precio más bien módico, me estoy refiriendo a los siniestros que quedan amparados por el Consorcio de Compensación de Seguros.

Para no entrar en elucubraciones de casos de laboratorios, me voy a permitir señalar una experiencia propia de mi tarea como Jefe de Seguros de un empresa eléctrica, como es el actualmente famoso asunto de las líneas eléctricas.

En los últimos años a causa de los incendios forestales, hemos tenido siniestros importantes en este tipo de instalaciones, pero al ser su inicio en muchos focos da como resultado que existan muchos siniestros y de ellos casi el 90% por debajo de la franquicia pactada. Dado que en estas coberturas tanto la tasa como la franquicia acostumbran a ser bastante elevadas, podríamos plantearnos ¿por qué seguimos manteniendo este seguro, si seguramente la relación prima/indemnización es negativa para la empresa?, pues el punto vital del mantenimiento de esta garantía se halla en el segundo riesgo que afecta a estas instalaciones, me estoy refiriendo al riesgo de las inundaciones, por desgracia muy frecuente en todo el litoral del levante español.

Este tipo de siniestro afecta sobre todo al apartado de distribución (apoyos de baja y media tensión, poste de transformación y estaciones transformadoras), pero de no tenerlas incluidas las redes de distribución en la póliza de daños, aunque sea con una franquicia muy elevada, la cobertura que da el Consorcio de Compensación de Seguros no actuaría.

Que tenga una franquicia elevada no afecta a la mayoría de estos casos, dado que la unidad de siniestro es casi siempre una sola y la franquicia que se aplica por parte del citado Consorcio de Compensación de Seguros es, casi con carácter general, el 10% de la cuantía del siniestro, no pudiendo exceder del 1% de la suma asegurada ni ser inferior a 25.000.- Ptas. No obstante para sumas aseguradas iguales o superiores a mil millones de pesetas, la franquicia y su límite son los que figuran en el cuadro que se adjunta a continuación.

Tramos de suma asegurada	Porcentaje total siniestro	Límite en Millones Pesetas
Entre 1.000.000.000 y 10.000.000.000	11	12
Entre 10.000.000.001 y 25.000.000.000	12	15
Entre 25.000.000.001 y 50.000.000.000	13	20
Entre 50.000.000.001 y 100.000.000.000	14	25
Más de 100.000.000.000	15	30

Incluso esta franquicia que deduce el Consorcio de Compensación de Seguros, puede ser cubierta como riesgo convencional por la póliza ordinaria de daños.

### Franquicias

Algunos expertos equiparan, por lo menos en parte, las franquicias con el auto-seguro, en mi opinión es una capa diferente del auto-seguro por la sencilla razón que la franquicia afecta directamente a la tasa aplicable y el auto-seguro, como se tratará más adelante, no tiene ningún reflejo en la tasa.

La franquicia se puede definir como la retención practicada por el tomador del seguro en la primera parte del siniestro, o de su totalidad, si el mismo no llegara a los límites fijados por la franquicia.

Desde el punto de vista del Gerente de Riesgos, la problemática de la franquicia está básicamente en lograr el más perfecto equilibrio entre el índice de siniestralidad, desde la valoración económica del siniestro, y la tasa aplicada a cubrir el daño.

Una franquicia muy baja, lo que muchos denominamos una póliza de mantenimiento, no es todo lo favorable que en principio puede parecer, ya que además de tener un reflejo directo en la tasa, produce unos gastos para la tramitación del siniestro, tanto desde la vertiente técnica como administrativa.

No todos los bienes amparados en una póliza tienen porque estar sujetos a la misma franquicia, es más, según mi parecer, es conveniente tener diferentes franquicias para los diferentes equipos, dependiendo la clase de que se traten.

Llevada esta última afirmación a la práctica, observaremos fácilmente que si no tiene ninguna relación el precio de un transformador y su índice de siniestralidad con el valor de un turbo-generador de una central eléctrica, ni con su siniestralidad, por qué se le deben aplicar a estos equipos la misma franquicia, o lo que es lo mismo en el campo de la responsabilidad civil entre la indemnización que pueda corresponder por un corte de suministro o por la indemnización que pueda corresponder a una víctima por electrocución.

Lo que es del todo imprescindible es llevar un programa de estudio que compare los siniestros, importe de los mismos y franquicias totales, de esta manera se puede, en primer lugar, conocer lo que nos cuesta la siniestralidad (no podemos olvidar que el coste del seguro no sólo es la prima, sino que se le debe añadir además las franquicias y los daños asumidos por el

auto-seguro) y en su caso poder diseñar correctamente el capítulo de las franquicias que se deban aplicar ante la próxima renovación.

Como punto final a este capítulo, sólo unos pequeños apuntes a la manera de formalizar las franquicias, dado que se pueden negociar en base a varios factores, como pueden ser franquicias mínimas (la indemnización empieza a partir de la cantidad fijada), franquicias porcentuales (un tanto por ciento del importe del siniestro), franquicias acumulativas (se van sumando las cantidades hasta llegar a un total acumulado), franquicias acumulativas mixtas (la diferencia con la anterior es que se fija un importe máximo de franquicia por siniestro), lógicamente existen algunas más que cada Gerente de Riesgos pacta con las aseguradoras de acuerdo con las necesidades puntuales de cada empresa.

### Cautivas

Una cautiva puede ser definida como una compañía de seguros o reaseguros creada por un grupo industrial para, a través de ella, lograr canalizar los riesgos de una manera total o solo parcialmente de la sociedad matriz e incluso de las sociedades filiales o compartidas.

Existen diferentes razones por las que se puede constituir una cautiva, razones de tipo financiero y razones de cobertura de riesgos, pasando a continuación a detallar, aunque sea de una manera breve, algunos de estos razonamientos que no pueden conducir a la constitución de esta herramienta de transferencia de riesgos.

– Reducción de costes – En el supuesto de que las primas satisfechas superen las indemnizaciones recibidas por siniestralidad, la retención del beneficio del asegurador traspasado a la cautiva, producirá unos beneficios financieros que reducen el coste del seguro. Lógicamente tanto el estudio de las primas como el de las indemnizaciones se debe contemplar, recomendaría que como mínimo, en un período de tres o cinco años para que la visión tenga un campo más abierto.

– Ingresos financieros – Tanto las primas como las cantidades que se deben constituir para la dotación de las reservas, generan unos ingresos financieros, sobre todo de manera más destacable en las reservas de los siniestros de responsabilidad civil, dado que entre el hecho

causante y el momento del pago del siniestro, acostumbra a transcurrir un período de tiempo que se dilata extensamente.

– Cobertura de riesgos no asegurables – La cautiva se puede utilizar para financiar riesgos no cubiertos por el seguro convencional, puesto que se puede efectuar una provisión para pérdidas potenciales, cosa que además genera un tratamiento fiscal más favorable.

– Programa de seguros – Al no depender de los aseguradores tradicionales, puedes imponer tus condiciones y tus primas, incluso conseguir un wording (condicionado) que se ajuste perfectamente a tus necesidades y que sobre todo que sea de fácil interpretación.

– Mejora de los riesgos – Al tener que retener los propios riesgos de la empresa, es lógico suponer que se adoptarán unos mejores niveles de prevención de los posibles daños, es en este punto donde puede facilitar de una manera clara la labor del Gerente de Riesgos dentro de la Empresa.

### Auto-Seguro

Esta es una de las maneras en que la transferencia de riesgos plantea más dificultades, ya que la transferencia se efectúa, en principio, a la propia empresa.

El auto-seguro como definición es la asunción o retención del riesgo por la propia empresa, lógicamente previo un exhaustivo estudio del riesgo que comporta y tomadas todas las medidas preventivas posibles y teniendo siempre el "norte" que quien debe sufragar las pérdidas del siniestro es la propia empresa.

Entonces ¿qué sentido tiene el auto-seguro?. Esta lógica pregunta tiene varias respuestas, pero la principal es que el coste del seguro de ciertos riesgos es tan elevado que en algunas ocasiones resulta más rentable invertir en la creación o modificación de medidas correctivas o preventivas, que pagar una elevada prima al asegurador, y en un segundo punto están los siniestros considerados leves, tanto por la poca incidencia en la estadística de la siniestralidad como por su poca cuantía económica.

Si escogemos este camino para alguno de nuestro riesgos, se debe tener presente tres aspectos que considero básicos:

- No se transfiere el riesgo al asegurador.
- Se deben constituir reservas para el momento en que se debe afrontar el siniestro.
- Conocer perfectamente el estado de la tesorería de la empresa, para saber si se puede hacer frente al coste del siniestro.

Por supuesto, nunca es aconsejable una política de auto-seguro sobre la totalidad del inmovilizado de la empresa, entendiéndose como tal los centros de producción, centros de distribución, oficinas, etc.

Existen una serie de riesgos que no se pueden transferir a un tercero, bien porque no existan coberturas o bien porque el precio de las mismas desaconsejan su contratación, en este supuesto casi se puede hablar de auto-seguro obligatorio.

La constitución de reservas mediante la creación de un fondo interno, tiene la variante positiva y la variante negativa. La positiva es que en la "desgracia" del siniestro, la Dirección se sensibiliza mucho más con el tema del riesgo y asume de una manera más radical una política de control de riesgo, que en la mayoría de las ocasiones da origen a la creación, o por lo menos al planteamiento, de una unidad de Gerencia de Riesgos dentro de la propia estructura interna de la empresa.

Por lo que respecta a las desventajas o inconvenientes de este sistema de transferencia de riesgo, merece la pena destacar que si se llega a producir un gran siniestro puede dar lugar a provocar un desequilibrio patrimonial en la empresa, que incluso puede llegar a poner en peligro su propia supervivencia.

Otra de las desventajas que merece la pena señalar en esta modalidad de transferencia de riesgo, es el pésimo tratamiento fiscal que tienen estos fondos internos, ya que al contrario de lo que ocurre con las primas satisfechas por las pólizas de seguros no tienen el carácter de desgravables. Además en el aspecto contable, esta dotación no se puede constituir con esta denominación, sino que debería contabilizarse en el capítulo de reservas voluntarias de la propia empresa.

### Transferencia contractual

Por transferencia contractual estamos entendiendo un mecanismo legal, que permita traspasar o imponer una serie de condiciones y cláusulas en el contrato mediante las cuales la responsabilidad del hecho no recaiga sobre la empresa.

Lógicamente las condiciones o cláusulas aludidas anteriormente deben estar en perfecta sintonía con lo dispuesto por la legislación vigente. Incluso es una sabia costumbre, en caso de cualquier duda, estudiar detenidamente la jurisprudencia, ya que cualquier pacto en sentido contrario puede llegar a tener unas consecuencias totalmente imprevisibles en el supuesto de tener que llegar a un dictamen por parte de los tribunales de justicia, puesto que en estos casos, y con relativa frecuencia, la reacción de los tribunales suele ser reacia a cualquier tipo de cambio en el traslado de responsabilidad.

Se tiene que tener sumo cuidado en el redactado de las citadas cláusulas, deben quedar de una forma totalmente clara y nítida que la otra parte contratante acepta la transferencia de las responsabilidades, con todas sus consecuencias.

Existe, como es lógico, el problema desde la óptica contraria, es decir, cuando es a nuestra empresa a la que se nos traslada esa responsabilidad, aquí de hecho y de derecho estamos aceptando un riesgo que como es natural si lo asumimos debe ser transferido, pero en principio, si es posible, se debe intentar incluir unas limitaciones en lo que respecta a la responsabilidad (cantidades, determinados riesgos, etc.) y lógicamente buscar la mejor cobertura para nuestra empresa, en caso de ocurrir cualquier reclamación.

No debe olvidarse en este apartado la reciente legislación, sobre todo, en responsabilidad civil, como puede ser la Directiva Comunitaria de los daños causados por productos defectuosos o recogida en nuestro ordenamiento jurídico mediante la promulgación de la Ley 22/1994 de 6 de julio, y más antigua en el tiempo pero que en mi caso particular me afecta directamente como es de la Ley de Energía Nuclear, donde se especifica que el único responsable civil es el explotador de la Central, planteándose en este supuesto una serie de conflictos sobre la responsabilidad de contratistas, suministradores, etc.

Seguramente que a lo largo de esta exposición se habrán quedado muchas cosas en el tintero, soy consciente de ello y también de la brevedad que se nos ha pedido por parte de los organizadores dado lo apretado del programa. Me hubiera gustado tratar, aunque fuera brevemente, la garantía de avales bancarios o de los llamados "POOL" de los que existen varios en nuestro país, pero tengo la confianza de poder atreverme con ello en una próxima ocasión.

Victoriano Giralda

Jefe Gestión de Seguros

Fuerzas Eléctricas de Cataluña, S.A.

Barcelona – Julio 1995

#### BIBLIOGRAFIA:

KAUF ERIK , Gerencia de Riesgos

VERGER GABRIEL, El Risk Management

ALCOVER GUILLERMO, La Responsabilidad Civil del Fabricante

SANTOS JAIME, La Responsabilidad Civil

MARTIN VICENTE, Financiación de Riesgos (CEGERS 92)

HALL KEN Y BAILIE PAUL, El Concepto de Compañía Cautiva (Gil y Carvajal-93)

CONSORCIO DE COMPENSACION DE SEGUROS, Riesgos Catastróficos