

## LA GERENCIA DE RIESGOS EN LA CONSTRUCCION

### I.- INTRODUCCION: UN MUNDO CAMBIANTE.

Agradezco al Centro Europeo de Desarrollo Empresarial que me haya brindado la oportunidad de hablarles de la Gerencia de Riesgos, que es mi responsabilidad dentro del Grupo Dragados, una de cuyas actividades principales es la de la Construcción.

Permítanme iniciar mi exposición, con algunas consideraciones generales sobre este mundo tan acelerado en el que vivimos y los desafíos que nos impone.

Nos encontramos, cada vez más, ante un **escenario de cambios continuos**, en el que la única constante en la que podemos basarnos es que **nada seguirá siendo igual** a como fué en el pasado.

Tanto las actividades empresariales, como los riesgos a los que las mismas vienen expuestas, deben hacer frente a cambios constantes y en múltiples direcciones, entre los que podríamos citar a los siguientes:

- Internacionalización y globalización de las actividades empresariales.
- Concentración de empresas en general y, en particular, desarrollo de megagrupos aseguradores y de correduría.
- Vulnerabilidad de los mercados financieros y de seguros (crisis del Lloyds, Banco Baring y, más recientemente, crisis asiática y latinoamericana ... )
- Avances tecnológicos considerables.
- Deterioro medioambiental y cambio climático (contaminación de los acuíferos, agujero en la capa de ozono ... )
- Comunicaciones más rápidas y eficaces (satélites de telecomunicaciones, plataformas digitales ... )
- Crecimientos demográficos descompensados.
- Importantes movimientos migratorios.
- Nuevas demandas sociales (ecologistas, consumidores ... )
- Aparición de nuevos extremismos socio-políticos y religiosos ( recrudecimiento de los nacionalismos, integrismos islámicos ... )

- Deslocalización de empresas hacia los llamados paraísos laborales.
- Aparición de nuevos riesgos (asbestosis, campos electromagnéticos ... )
- Agravación de los riesgos tradicionales (responsabilidad civil ... )

Todos estos elementos configuran un escenario cuyo denominador común es la incertidumbre. Lo que hasta hace algunos años podía considerarse como un marco relativamente estable en el que las empresas podían planificarse a medio y largo plazo, sin esperar grandes sobresaltos, ha sufrido una alteración radical.

Toda la actividad económica se desarrolla hoy en este contexto de incertidumbre y alteraciones continuas. De nuestra **capacidad para afrontar el cambio**, anticiparnos al mismo y en definitiva **liderarlo**, dependerá el futuro de nuestras organizaciones.

Los logros del pasado, la gran experiencia acumulada, así como nuestras acreditadas solvencia financiera y capacidad técnica, no nos servirán de nada si no sabemos proyectar todo ello hacia el futuro.

Como dice **Peter Drucker** (*Tasks, Responsibilities, Practices -Heinemann-*): **“Ningún nivel de eficacia podría hoy mantener a flote a un fabricante de diligencias.”**

Es necesario que las empresas utilicen la eficacia para, mediante la iniciativa, crear nuevas posibilidades de crecimiento.

Y continúa diciendo Peter Drucker: **“La función específica de la iniciativa en una compañía es permitir a la empresa que confeccione su propio futuro y evolucione en consecuencia.”**

Tras esta breve introducción, pasaré a exponerles la realidad actual del Grupo Dragados y cual ha sido su evolución dentro de este escenario de cambio.

## II.- DESARROLLO DEL GRUPO DRAGADOS.

Dragados inició sus actividades, hace más de cincuenta años, siendo su objeto inicial la actividad de la construcción en España.

Tras un fuerte desarrollo de la actividad constructora, que se extiende poco a poco a todas las ramas de la Obra Civil y la Edificación, Dragados inicia una **dinámica diversificadora**, ya hace más de treinta años, entrando en los campos de las Concesiones de Transporte, la Actividad Inmobiliaria, la Ingeniería, los Servicios Integrales a la Industria y, más recientemente, los Servicios Urbanos.

Esta diversificación de actividades, se acompaña con un proceso de **internacionalización**, que arranca en las mismas fechas para la actividad constructora y se extiende posteriormente a las restantes actividades del Grupo.

Es así, como nos encontramos hoy en Dragados con un **Grupo Multinacional de Construcción y Servicios**, fuertemente diversificado, que estructura sus actividades en **5 Divisiones**:

- ✪ **Construcción**, cuya cabecera es Dragados Construcción P.O., S.A.
- ✪ **Industrial**, encabezada por Dragados Industrial, S.A.
- ✪ **Servicios**, cuya cabecera es Urbaser, S.A.
- ✪ **Concesiones**, a cuyo frente se encuentra Valora 2.000, S.A.
- ✪ **Inmobiliaria**, encabezada por Dragados Inmobiliaria, S.A.

Las actividades de **construcción** que ya crecieron un 6,5 % en el pasado ejercicio, seguirán haciéndolo en términos parecidos en el presente, para el que se preveen unas ventas de 132 millardos de pesetas en edificación y 245 en obras civiles, con una creciente participación en el área de las actividades internacionales.

Seguirán creciendo también las actividades **industriales**, que en 1998 experimentaron un incremento del 24,4 %, basado en las actividades relacionadas con los mercados eléctricos y de telecomunicaciones, los gasoductos y oleoductos, el control de tráfico y, en general, una fuerte expansión internacional. Gracias a todo ello, sus ventas superaron en 1998 los 115 millardos de pesetas.

En el área de los **Servicios**, destacan concesiones de limpieza viaria, recogida y tratamiento de basuras domiciliarias, explotación de mobiliario urbano, distribución de agua y electricidad, servicios portuarios, etc, tanto en España, como en Portugal, el Reino Unido, Marruecos, Argentina, Chile, Venezuela y otros países, que prestan servicio ya a más de veinte millones de personas.

La cifra de negocios en esta área prosigue con un crecimiento importantísimo, habiéndose alcanzado ya en 1998 a los 70 millardos de pesetas.

En el presente ejercicio se han desarrollado considerablemente algunas áreas de negocio tales como las de tratamiento de residuos industriales (aceites) y orgánicos (purinas), y las de logística y transporte de contenedores, continuando la implantación internacional de la división en el Reino Unido, Portugal, Marruecos, Chile, Argentina y otros muchos países.

Una actividad en la que el Grupo Dragados ostenta un claro liderazgo, es la de **Concesiones**. Según clasificación de la revista Public Works Financing, el Grupo Dragados figura, por cuarto año consecutivo, como primer concesionario en el mundo de Infraestructuras de Transporte, ocupando la quinta posición en Medio Ambiente.

Entre las menciones que ha recibido esta actividad de Dragados, citaremos el award otorgado por la Administración Federal de los Estados Unidos de América al project financing del Puente Teodoro Moscoso en Puerto Rico, el nombramiento en el Reino Unido de "Sponsor of the year 1996" por la revista "Project Finance International" al consorcio Road Management Group, del que forma parte Dragados y la designación por la publicación "Infrastructure Finance" de CODAD, la concesionaria del Grupo para el Aeropuerto Eldorado en Colombia, como uno de los diez negocios más creativos del mundo.

A subrayar entre las Concesiones de Infraestructuras de Transporte del Grupo, junto a las españolas de Aumar y Aucat, cerca de dos mil kilómetros de autopistas en Argentina (Autopistas del Sol, Autopistas Santa Fé...), el Puente Teodoro Moscoso en Puerto Rico, el Aeropuerto Eldorado en Colombia, el de Santiago de Chile, otros 20 en Méjico, las autopistas Swindom-Gloucester y Alcombury-Peterborough en el Reino Unido, la Fredericton-Monctown en Canadá, las carreteras de la Costa en Ecuador, la Scut Beira Interior en Portugal, 1.500 km de líneas férreas en Colombia, etc.

La actividad **inmobiliaria**, finalmente, ha experimentado un crecimiento notable en el pasado ejercicio, en el que dobló sus ventas superando los 23 millardos de pesetas.

Algunas cifras permitirán ilustrar nuestra evolución reciente:

- ☛ El **Grupo Dragados** tuvo en **1998** una facturación neta de **530.287 millones de pesetas**, lo que supuso un crecimiento del 16 % con respecto al ejercicio anterior. Desde 1993 las ventas han crecido un 60 %.
- ☛ El **beneficio consolidado del Grupo** ha crecido en el pasado ejercicio por encima del 37 %, alcanzando los **14.680 millones de pesetas**.
- ☛ La **cartera** de pedidos al finalizar el ejercicio se situaba en **1,46 billones de pesetas**.

Para concluir esta exposición del Grupo Dragados, me referiré brevemente a la evolución del vector de la **calidad**, considerado como objetivo prioritario del mismo, lo que se tradujo en que en 1994, la matriz obtuviera la certificación de AENOR de acuerdo con las normas ISO 9.000 para todas sus actividades, la cual fué confirmada por la organización europea E.Q.Net. En la actualidad, prácticamente todas las empresas del Grupo han sido certificadas.

Se complementa este interés prioritario por la calidad, con la **Política Medioambiental** implantada en Dragados, que trata de minimizar el impacto que puedan tener en el medio natural y en el entorno urbano, tanto las obras de construcción como las restantes actividades que el Grupo desarrolla.

### III.- LA GERENCIA DE RIESGOS EN EL GRUPO DRAGADOS.

Acabamos de ver en que manera ha ido transformándose el Grupo Dragados a lo largo de su historia. Veamos ahora como ha evolucionado el tratamiento de los riesgos en el mismo.

Dragados empezó su andadura en el mundo de la construcción, actividad que ocupa todavía un lugar preponderante en nuestro Grupo. Pues bien, no podemos olvidar que **existen en la construcción ciertos factores de agravación de los riesgos:**

- Se trata de una actividad muy expuesta a los riesgos, tanto los de la naturaleza, como los tecnológicos y los provenientes del comportamiento humano.
- La Obra se encuentra al riesgo y ventura del Constructor hasta que, tras su recepción por el Cliente, se transfiere la propiedad de la misma.
- La proliferación de los "Contratos llave en mano", está añadiendo al riesgo tradicional de la actividad de construcción el inherente a la de diseño.
- Los riesgos pueden afectar a muy diversos sujetos: el Promotor, la Propiedad, el Projectista, el Constructor (Contratista y Subcontratistas), la Dirección Facultativa y los Gabinetes de Control externos, las entidades que otorgan soporte financiero al proyecto y los terceros en general.
- La singularidad de cada obra, introduce una gran dificultad en la siempre compleja operación de determinar tanto la probabilidad de ocurrencia de los siniestros, como su alcance económico.

Dada esta fuerte exposición a los riesgos a que está sujeta la actividad de la construcción, no es de extrañar que surgiera muy temprano en Dragados la preocupación por el conocimiento de los mismos, su prevención y la protección financiera de ellos mediante pólizas de seguro y fondos de autoseguro.







Es así como nace en la empresa, hace ya más de treinta años, un sólido **Departamento de Seguros**, que ha ido evolucionando con el devenir del tiempo hasta convertirse en una auténtica **Gerencia de Riesgos**.

Este cambio ha comportado el paso de una política de optimización en la contratación y administración de las pólizas de seguros, a otra más ambiciosa dirigida a la protección efectiva del balance de la empresa, frente a la agresión potencial de los riesgos aleatorios.

Las **actividades** que desarrolla la Gerencia de Riesgos del Grupo Dragados, son las habituales en este tipo de departamentos, y podríamos resumirlas como sigue:

- ❶ Identificación, análisis y evaluación de los riesgos.
- ❷ Prevención, control y reducción de los mismos.
- ❸ Determinación para los riesgos remanentes de las políticas más adecuadas de financiación, mediante:
  - Retención propia, total o parcial, acompañada de la dotación de fondos de autoseguro u otros medios de protección financiera.
  - Transferencia de riesgos, básicamente mediante la contratación de pólizas de seguros.
- ❹ Seguimiento permanente de los riesgos, con una doble actuación:
  - Revisión y actualización continua de las coberturas: capitales, condicionados de las pólizas, compañías, etc.
  - Intervención activa cuando se producen los siniestros a fin de: minimizar las pérdidas y activar los recobros.

Pasaremos a continuación a analizar el desarrollo de estas actividades en la Construcción, basándonos en la experiencia de nuestro Grupo.

## IV.- IDENTIFICACION DE RIESGOS EN LA CONSTRUCCION

Como indicábamos más arriba, es la construcción una actividad que ha tenido siempre un alto nivel de exposición a los riesgos. El repertorio de los mismos abarca un espectro muy amplio que comprende desde los riesgos provenientes de los fenómenos naturales, a los fallos de los elementos tecnológicos, pasando por los derivados del comportamiento inadecuado del ser humano.

Los importantes cambios que ha experimentado la sociedad en los últimos años, con la internacionalización y globalización de los negocios, el desarrollo de la cultura de reclamación y el deterioro medioambiental, han producido una multiplicación y agravación de los riesgos a los que se ven expuestas las empresas de construcción.

Pasaremos a continuación a exponer un inventario de los mismos, centrándonos en los riesgos patrimoniales y de responsabilidad civil.

No hablaremos de los riesgos personales, de gran trascendencia en la actividad de la construcción, pero que no son objeto de estas jornadas.

Obviaremos también, por falta de tiempo, los riesgos políticos ligados a la exportación y a la inversión en el extranjero, de indudable importancia para un grupo como Dragados, con decidida vocación internacional.

1. **RESPONSABILIDAD CIVIL:** es el riesgo más importante para todas las empresas, en mi opinión, por la dificultad de acotar su alcance económico, que se ha elevado considerablemente con el desarrollo de la cultura de reclamación.

De las muchas familias de responsabilidad civil que existen, nos centraremos aquí en la Responsabilidad Civil General o de Explotación, y la Responsabilidad Civil Profesional. Dentro de esta última nos referiremos a la derivada de la actividad de proyecto y diseño, la de dirección y supervisión de los trabajos y la de los administradores y directivos.

- 1.1. **Responsabilidad Civil General:** es aquella que se deriva de los daños que la actividad de la empresa, sus empleados y dependientes, puede causar a los bienes o las personas de los terceros.

La obligación de resarcimiento de los daños a que da lugar la responsabilidad civil, viene amparada en la institución de la culpa extracontractual o aquiliana que, con origen en el Derecho Romano, recogen la práctica totalidad de los ordenamientos jurídicos, figurando en nuestro Código Civil en el artículo 1902.

Dentro del amplio concepto de Responsabilidad Civil General, conviven riesgos muy diversos. Enunciaremos brevemente los más importantes para nosotros:

- Responsabilidad Civil de Actividad: abarca los eventuales daños a los terceros provocados por las operaciones de construcción, el movimiento de las máquinas y la actuación de los empleados de la empresa en el desarrollo de sus cometidos.
- Responsabilidad Civil Patronal: tiene una enorme trascendencia en la actividad de la construcción, que se ha visto acrecentada con la Ley de Prevención de Riesgos Laborales.
- Responsabilidad Civil Post-trabajos: relativa a los daños que pueda causar la obra a los terceros, después de su recepción por la Propiedad.
- Responsabilidad Civil de Productos: por los daños que los productos terminados (prefabricados, equipos industriales, etc) puedan provocar a los terceros, tras la entrega de los mismos. Tiene una importancia creciente, puesta de relieve por la Ley de Responsabilidad Civil de Productos de 1994, que ha adaptado a nuestro país la normativa de la Unión Europea al respecto.
- Responsabilidad Civil por Contaminación: las actividades de la construcción tienen un potencial considerable de riesgo medioambiental, agravado por la gran sensibilidad social y política que existe en esta materia.

**1.2. Responsabilidad Civil Profesional:** de las muchas categorías que abarca este concepto, nos referiremos aquí a tres de ellas:

- Responsabilidad Civil por Diseño.
  - Responsabilidad Civil por Dirección y Supervisión de Obra.
  - Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos.
- 
- Responsabilidad Civil por Diseño: es aquella que se deriva de los daños que puede provocar la actividad de diseño y proyecto (errores u omisiones) de la empresa, sus ingenieros, arquitectos y técnicos. Tiene una importancia considerable en la actividad constructora, en la que proliferan cada vez más los contratos llave en mano, que integran diseño y construcción.
  - Responsabilidad Civil por Dirección y Supervisión de Obra: afecta a las empresas y los profesionales que ejercen tareas de dirección y supervisión de trabajos, dándose tanto en quienes los ejecutan (constructores), como en quienes ejercen la dirección facultativa y los gabinetes externos de control.
  - Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos: la exigencia de responsabilidad a los Consejeros y Directivos por los daños que su actuación pueda provocar a los accionistas, los acreedores de la empresa o cualquier tercero, ha quedado considerablemente reforzada en la nueva Ley de Sociedades Anónimas, que permite al perjudicado dirigirse, incluso, contra el propio patrimonio del alto cargo.

Casos recientes y en la memoria de todos, bastan para ilustrar la importancia que tiene en las grandes empresas el tratamiento de este riesgo, cuya adecuada protección será garantía de un sosegado y correcto desarrollo de las funciones directivas.

Limitaciones de tiempo nos impiden entrar en la consideración de otras muchas familias de responsabilidad civil, tales como la de circulación, la locativa, la de los profesionales médicos de las empresas, etc.

**2. RIESGOS PATRIMONIALES:** son de muy diversos tipos (incendio y explosión, riesgos de la naturaleza, actos malintencionados de terceros, etc), y afectan tanto a los distintos componentes del inmovilizado material, como a las obras y trabajos que se ejecutan.

Podemos distinguir estos riesgos en función de la naturaleza de los elementos que se encuentran expuestos a los mismos:

**2.1. Activos Fijos:** incluimos aquí las oficinas, instalaciones, talleres y otros edificios, en los que se desarrollan las actividades de las empresas constructoras. Los riesgos de daños pueden afectar tanto a los inmuebles, como a su contenido: ajuar industrial, mobiliario y enseres, utillaje, existencias de materias primas, productos semielaborados y terminados, etc.

**2.2. Maquinaria:** la actividad de la construcción requiere de las empresas importantes inversiones en maquinaria, con una fuerte exposición a los riesgos. La gran concentración de maquinaria móvil que requieren muchas obras civiles, como las autopistas y las grandes presas, y el elevado valor que tiene la maquinaria específica para algunos trabajos, como los de túneles (un escudo cuesta más de mil millones de pesetas), imponen un tratamiento muy riguroso de sus riesgos de daños.

**2.3. Equipos Electrónicos:** la necesidad de contar con equipos muy sofisticados para algunas actividades de construcción, así como el desarrollo de la informática y su extensión a los trabajos administrativos, han producido un crecimiento considerable de los equipos electrónicos en las empresas, que cuentan con un número cada vez mayor de elementos expuestos al riesgo.

**2.4. Flota Marítima:** supone un patrimonio singular para empresas como Dragados, que inició su andadura en los trabajos marítimos, habiendo siempre prestado gran atención a esta actividad. Consecuencia de ello, es la existencia en el Grupo de una importante flota marítima (dragas, gánguiles y demás artefactos flotantes), con un gran potencial de riesgo, tanto de daños propios (por su elevado valor), como de responsabilidad civil durante la navegación (riesgos de colisión y abordaje).

- 2.5. **Riesgo de Obra:** el Contratista soporta los riesgos de la Obra hasta que, tras la recepción de la misma, se transfiere su propiedad al Cliente. Es el riesgo patrimonial más singular y propio de la actividad de construcción, junto con el siguiente.
- 2.5. **Garantía Decenal:** se trata de un riesgo de responsabilidad civil, que el mercado asegurador trata dentro del ramo de daños, cuyo aseguramiento viene impuesto por la nueva Ley de Ordenación de la Edificación.

No nos extenderemos en este riesgo aquí, por ser tratado en profundidad en buen número de ponencias de esta jornada.

- 2.6. **Transporte:** ha sido un riesgo siempre presente en las actividades de construcción, que requieren la aportación de numerosos materiales y equipos destinados a ser incorporados a las obras, así como maquinaria e instalaciones que deben situarse a proximidad de los lugares de trabajo.

## V.- FINANCIACION DE RIESGOS EN LA CONSTRUCCION.

### 1. Consideraciones Generales. Medios de retención:

Frente a este amplio panorama de riesgos a los que se encuentra expuesta la actividad de la construcción, la Gerencia de Riesgos debe seleccionar los instrumentos más convenientes para su financiación.

Dichos mecanismos de financiación deberán ser los más adecuados en cada momento y circunstancias, con el fin de minimizar los costes totales para la empresa, consiguiendo al propio tiempo la asignación más eficaz posible de los recursos disponibles. El principal objetivo de la gerencia de riesgos, a través de dicha selección de mecanismos de financiación, será el de mantener y garantizar tanto el patrimonio como los resultados de la empresa, permitiéndole la consecución de sus fines.

Pero ¿qué entendemos por **financiación de riesgos**? Podríamos definirla como:

***La instrumentación de los mecanismos financieros necesarios para controlar el potencial de daños económicos que incorpora un futuro siniestro, garantizando una indemnización completa de los mismos cuando este se produzca.***

Nos enfrentamos aquí a la dicotomía esencial, que se plantea a la gerencia de riesgos de cualquier entidad: la opción entre la retención de los riesgos y la transferencia de los mismos.

Si por **retención** entendemos, soportar o asumir las consecuencias financieras derivadas del acaecimiento de un siniestro (estableciendo o no las reservas necesarias para ello) y por **transferencia**, trasladar dichas consecuencias a través de un contrato de seguro, parece que la opción estribará en decidir entre contratar o no contratar seguros.

La decisión en uno u otro sentido, deberá apoyarse en un conocimiento profundo de los riesgos de la empresa, de los que deberemos saber:

- ✓ la frecuencia con que se materializan,
- ✓ la intensidad o cuantía de los daños que provocan.

Habrá que considerar también, cuál es la capacidad financiera de la empresa, esto es: de qué recursos dispone y hasta qué punto puede arriesgarse a tener una pérdida significativa. En ausencia de dicha capacidad, no queda más opción razonable que la transferencia, ya que la retención podría poner en peligro su propia supervivencia.

La empresa ha contado tradicionalmente con tres alternativas básicas de retención de los riesgos:

- ✱ Con cargo a resultados.
- ✱ Instrumentando Pólizas de Crédito.
- ✱ Creando un Fondo de Autoseguro.

Estos tres métodos de retención, tienen claros inconvenientes: el del primero, es que si se produce un siniestro punta o de alta intensidad, puede ponerse en peligro la estabilidad de la empresa; la instrumentación de pólizas de crédito, tiene el inconveniente de su coste; y la creación de un fondo de autoseguro conlleva, además de un desfavorable tratamiento fiscal, el riesgo de que se produzca un siniestro antes de que el fondo se haya dotado suficientemente.

Todas estas consideraciones, han conducido a la moderna gerencia de riesgos a desarrollar **concepciones alternativas** a las soluciones tradicionales de financiación, entre las que destacaremos dos: los programas ART (Alternative Risk Transfert), y la creación (o también el alquiler) de una compañía cautiva de seguros o reaseguros. Los llamados **Programas ART**, son alternativas de financiación de riesgos, que combinan elementos de transferencia de los mismos, con la constitución de un fondo con una duración plurianual (normalmente entre 5 y 7 años) que, durante la vigencia del programa, pertenece a un asegurador.

Estos programas suponen la asunción de determinados riesgos para cada una de las partes:

El asegurador asume el llamado "riesgo de tiempo" (**Timing Risk**), esto es, que el siniestro se produzca antes de lo esperado y, por consiguiente, las primas pagadas no sean suficientes para cubrir los daños; así como el "riesgo de suscripción" (**Underwriting Risk**), que los daños que realmente se produzcan, superen a los esperados.

El asegurado asume el denominado "riesgo de intereses" (**Investment Risk**), es decir, que los intereses efectivamente devengados se sitúen por debajo de los que se han considerado para la estructuración del programa.

Dado que el asegurado financia la parte predominante del riesgo, al final del programa podrá disfrutar de los **superávits** que se hayan generado, es decir, de los fondos de primas no aplicados al pago de siniestros y gastos. Sin embargo, durante toda la vigencia del programa, las primas e intereses devengados permanecen propiedad del asegurador, si bien el asegurado tiene la opción de una "recompra" anticipada (**commutation**) del mismo.

Otro instrumento alternativo de financiación es la constitución de una **cautiva de seguros o reaseguros**, que podríamos definir como: Compañías de seguros o reaseguros, propiedad de una empresa o grupo de empresas, cuyo objetivo principal es el aseguramiento o reaseguramiento de los riesgos de su matriz.

Por regla general, el objetivo de una empresa a la hora de crear una compañía propia de seguros será la financiación de riesgos a largo plazo, aprovechando al tiempo las posibles sinergias con empresas participadas mediante la concesión de créditos y el establecimiento de flujos financieros en general.

Previamente a la implantación de la cautiva, deberá haberse creado en la matriz una base óptima desde el punto de vista de la técnica de seguros: coordinación de soluciones aseguradoras mediante programas, optimización de los flujos de información, desarrollo de las estructuras de administración y finanzas, etc.

Caso de que los costes de constitución y gestión de la cautiva resultaran desproporcionados para la empresa matriz, podría optar por la utilización de una cautiva de alquiler ("rent a captive"), fórmula que se practica también con frecuencia.

Si bien todos estos nuevos medios de proteger financieramente los riesgos tienen un indudable interés, no podemos olvidar el que sigue siendo el más habitual e importante: la transferencia a pólizas de seguro, de la que nos ocuparemos seguidamente.

## **2. Las Pólizas de Seguro en la Construcción:**

Como acabamos de decir, el contrato de seguro sigue siendo el medio más habitualmente utilizado para la transferencia de los riesgos, tanto patrimoniales como de responsabilidad civil.

**2.1. Seguro de Responsabilidad Civil:** conviene establecerlo amparando las familias más importantes de la misma: actividad, patronal, post-trabajos, de productos, contaminación accidental, etc, e incorporar cobertura de responsabilidad por la dirección y supervisión de los trabajos.

Las empresas que realicen actividades de diseño, deberán también establecer póliza de responsabilidad civil profesional (o incluir la garantía en su programa general), cubriendo el riesgo de errores u omisiones en sus proyectos.

Lo más adecuado es establecer un programa anual renovable, preocupándose más de proteger los siniestros punta (intensidad) que las capas bajas del riesgo (frecuencia). La obsesión por conseguir unas franquicias bajas, nos puede conducir a pasear nuestro programa de responsabilidad civil por todo el mercado, frustrando su mantenimiento estable con compañías de nuestra confianza.

La cobertura de responsabilidad civil de las constructoras que revistan la forma de sociedades anónimas, deberá completarse con una póliza que ampare la de sus consejeros y directivos.

**2.2. Seguros Patrimoniales:** los riesgos de daños propios, como conoce sobradamente esta audiencia, se suelen cubrir mediante dos tipos de pólizas: pólizas de riesgos nominados o multirriesgo, que amparan únicamente los riesgos específicamente señalados en las mismas; y pólizas a todo riesgo, que cubren los daños por cualquier causa, salvo los expresamente excluidos.

Opinamos que, en la práctica, esta distinción es más teórica que real, ya que las pólizas multirriesgo incorporan cada vez más garantías y las todo a riesgo van añadiendo exclusiones continuamente.

No obstante, nos decantamos más por la fórmula a todo riesgo con carácter general y, como mínimo, para las actividades más dinámicas y sujetas a mayor número de contingencias, como son las de la propia construcción, instalaciones de prefabricación y talleres, etc.

Los activos se asegurarán normalmente por su **valor de reposición a nuevo**, para evitar la aplicación de la regla proporcional en caso de siniestro.

No entraremos, por falta de tiempo, en el análisis pormenorizado de los diferentes tipos de pólizas que ofrece el mercado para la cobertura de los activos fijos, equipos electrónicos, maquinaria y transporte, que damos por sobradamente conocidos, y nos centraremos en lo más específico de nuestra actividad que es el seguro de Todo Riesgo de Construcción.

**2.3. Seguro Todo Riesgo de Construcción:** cubre los daños que pueda sufrir la obra durante su ejecución, así como los que se manifiesten durante el período de garantía, como consecuencia de vicios ocultos (excluyendo la rectificación del propio vicio).

Para comprender mejor este seguro, nos referiremos a las garantías básicas y adicionales que suelen incluir las pólizas, su duración, coberturas y exclusiones, así como la forma de realizar el cálculo de las indemnizaciones. Analizaremos todo esto desde el estándar más común de póliza en nuestro país (Munich Re y Suiza de Reaseguros).

Si bien dentro de estas pólizas se incluyen con frecuencia coberturas de maquinaria y de responsabilidad civil, aquí nos referiremos exclusivamente a las de la obra, que son su objeto propio.

A. GARANTIAS:

- a. Básica: trabajos permanentes y temporales, así como materiales y equipos acopiados en obra y destinados a ser incorporados en la misma.

El capital asegurado por este concepto (sobre el que se aplicará la tasa de la prima), será el valor de la obra.

- b. Adicionales: es común que estas pólizas contengan una serie de garantías complementarias, limitadas a una suma determinada para toda la duración de la póliza. Enumeraremos las más importantes:

- Gastos de desescombro y extinción de incendios.
- Honorarios profesionales.
- Gastos de aceleración (horas extras y envíos urgentes).
- Bienes preexistentes (sobre los que actúe el Contratista).
- Huelga, motín, conmoción civil y terrorismo.

B. DURACIÓN DE LAS GARANTIAS:

- a. Construcción: el plazo de ejecución de la obra, que termina con la entrega de la misma a la Propiedad.

Debemos aclarar que la cobertura del período de construcción termina en el momento de la Recepción Provisional, o en el de la entrada en disfrute de la obra, lo que ocurra primero. A partir de ese momento, comienzan las coberturas de mantenimiento que son, como veremos, más reducidas.

- b. Mantenimiento: la duración de esta cobertura coincide con la del período de garantía de la obra, habitualmente 12 meses desde la recepción provisional.

C. COBERTURAS:

- a. Durante la Construcción: daños que por cualquier causa no excluida expresamente por la póliza, sufran los trabajos permanentes y temporales, así como los materiales y equipos a ser incorporados en la obra, una vez acopiados en la misma (*dentro de los límites pactados por unidad de almacenamiento*).

La amplitud de las coberturas y sus limitaciones, dependen de la causa del siniestro:

- Incendio, explosión, caída del rayo y terremoto: se cubren los daños, siempre que existan equipos de protección para la lucha contra el fuego, y se guarden las prevenciones usuales para incendios: distancia entre acopios, segregación de los productos inflamables, etc.
- Lluvias y avenidas: se cubren los daños cuando se trate de fenómenos excepcionales, para lo que las pólizas suelen exigir que se superen unas cantidades que se consideran normales (litros/m<sup>2</sup> o m<sup>3</sup>/segundo) o un determinado período de retorno (normalmente 10 años para lluvias y 20 para avenidas). Los acopios de materiales deben protegerse de la acción del agua y situarse en lugares adecuados.
- Robo: se cubren los daños siempre que existan las medidas de prevención y protección habituales.
- Actos vandálicos y terrorismo: cuando se ha contratado esta garantía, se cubren los daños hasta un sublímite prefijado en la póliza para este riesgo.
- Errores de diseño, defectos en los materiales y defectos de ejecución: se cubren sus consecuencias (excluida la rectificación del error o defecto), cuando se produzcan daños materiales a consecuencia de ellos.

Las coberturas están sujetas a una serie de exclusiones (además de la citada en el párrafo anterior), siendo las más comunes:

- Asentamientos por insuficiente compactación y estabilización del suelo.
- Derrumbes y azolves: remoción de derrumbes en zanjas y trincheras y reparación de taludes erosionados por no haber ejecutado las obras de acuerdo con las normas de la buena práctica.
- Excesos de excavación más allá de los límites previstos en los planos.
- Gastos adicionales de agotamiento en excavaciones y sótanos, debido a que se hayan superado las cantidades de agua previstas.
- Daños provocados o agravados por desviaciones en el programa de construcción que superen un determinado plazo (habitualmente 4 semanas).

En general estas exclusiones (salvo la última) no se aplican cuando existe un siniestro cubierto por la póliza, y estos daños o gastos adicionales sean consecuencia del mismo.

b. Durante el período de garantía: las coberturas dependen del tipo de mantenimiento contratado en la póliza:

- Mantenimiento corto: únicamente se cubren los daños que se produzcan en las obras con motivo de los trabajos desarrollados durante el período de garantía (para levantar reservas, etc).
- Mantenimiento amplio: se cubren además los daños que se manifiesten en el período de garantía pero que tengan su origen en el de construcción. Se indemnizan por tanto las consecuencias de los vicios ocultos, pero excluyendo la rectificación del elemento viciado.

D. CALCULO DE LA INDEMNIZACIÓN: las indemnizaciones se calculan mediante la aplicación de los precios unitarios del contrato o el coste real, cuando no existan los mismos, sin exceder los precios de mercado; añadiéndose los costes correspondientes a las garantías complementarias contratadas (gastos de desescombro, horas extras, etc).

Caso de que la póliza se haya contratado por un valor inferior al real de la obra, los aseguradores aplican la regla proporcional en concepto de infraseguro, reduciendo la indemnización en el porcentaje que corresponda.

## VI.- EL COSTE DE LOS RIESGOS EN LA CONSTRUCCION.

Daremos para terminar algunos datos, extraídos de la Encuesta sobre el Coste de los Riesgos en la Empresa Española en 1995. Esta encuesta, realizada por la Fundación Mapfre Estudios y la Asociación Española de Gerencia de Riesgos y Seguros, AGERS, se ha dirigido a más de 600 empresas, públicas y privadas, pertenecientes a todas las ramas de actividad y radicadas en el territorio español.

Dentro del coste de los riesgos, se consideran las primas de los seguros, los montantes de la retención propia de los riesgos (franquicias, más siniestros no asegurados, más dotaciones a fondos de autoseguro) y los costes de prevención y control de los riesgos.

Siendo este último capítulo de gran relevancia, no entraremos en su consideración, por no disponer de información suficiente en nuestro sector, así como en algún otro.

El **coste total de los riesgos** ha sido del **0,796 %** del volumen de facturación en 1995, como promedio de toda la muestra, lo que representa un 8 % de crecimiento sobre los valores obtenidos en la anterior encuesta de 1993.

Si consideramos que las condiciones del mercado han sido notablemente más favorables en 1995 que en 1993 (mercado "blando" y por tanto primas más bajas), el crecimiento será superior al señalado y habrá que achacarlo al desarrollo de la cultura de protección en nuestro país.

Estamos, no obstante, algo distantes todavía de países como los Estados Unidos de América, donde el coste de los riesgos representaba ya en 1992, cerca del uno por ciento de la cifra de negocios de las empresas.

Dentro del **coste de las primas** de los seguros en España, destaca la **Industria de la Construcción**, para la que representaron el **0,428 %** de la facturación, en segunda posición tras las Industrias de Minas y Energía (0,470 %), y frente a un coste promedio de la muestra del 0,290 %.

Las primas de **Responsabilidad Civil**, representaron para la Construcción el **0,077 %** de sus ventas, casi tres veces el promedio muestral, que fué del 0,027 %.

Muchas gracias por su atención y paciencia.

**Eduardo Romero Villafranca**  
Gerente de Riesgos Grupo Dragados  
Presidente de AGERS