

Ri Gerencia de Riesgos y Seguros

FUNDACIÓN MAPFRE

120

AÑO XXXI

TERCER CUATRIMESTRE 2014



Diego Domínguez

«Intentamos que nuestros programas de seguros sean eficientes, estables y evolutivos»

Director Corporativo de Seguros de Prosegur



El seguro basado en el uso

Un nuevo concepto de producto asegurador

MANUELA ALCAÑIZ ZANÓN, MERCEDES AYUSO GUTIÉRREZ, ANA M. PÉREZ-MARÍN



El mercado de microseguros en España

Posibilidades para su implantación

MARÍA PÉREZ MARTÍN



Reflexiones sobre el Risk Management

El camino hacia una gestión de riesgos competente

FRANÇOIS SETTEMBRINO

El final de una etapa

Hace 31 años, FUNDACIÓN MAPFRE decidió poner en marcha una publicación que fuera reflejo de sus actuaciones y mostrara de forma sencilla y divulgativa su visión de la Gerencia de Riesgos. En este periodo, la revista ha dado cuenta a lo largo de 120 números de la actividad de la Gerencia de Riesgos en el mercado iberoamericano.

El final de 2014 nos trae nuevos y renovados aires para la revista *Gerencia de Riesgos y Seguros*. Este número que tiene en sus manos es el último que se editará y distribuirá en papel para dar paso a nuevos formatos de comunicación, más acordes con la imparable e irreversible consolidación de los medios digitales de comunicación, más respetuosos, además, con el medio ambiente. A partir de ahora, el testigo quedará en manos de MAPFRE GLOBAL RISKS.

Han sido 31 años de intenso trabajo construyendo y difundiendo temas relacionados con el Seguro y la Gerencia de Riesgos entre los profesionales y la comunidad científica. Nuestro profundo agradecimiento a todos aquellos que han hecho posible esta revista y nuestros mejores deseos para quienes toman el testigo a partir de ahora.

En el número 120 contamos con una interesante entrevista en la que Diego Domínguez, Director Corporativo de Seguros de Prosegur, empresa que lleva impresa en su ADN el control del riesgo, nos explica, entre otras cosas, la importancia de ir siempre al menos dos pasos por delante para afrontar los futuros riesgos.

En el primer estudio, un grupo de investigadoras del Riskcenter de la Universidad de Barcelona reflexiona sobre la relación existente entre uso y siniestralidad del automóvil, el Seguro Basado en el Uso, referencia básica de nuevos productos aseguradores.

En segundo lugar se trata el tema de los microseguros en España, su distribución, las coberturas de los riesgos masa, la oportunidad de negocio y la posibilidad de romper el círculo de la pobreza y superar la vulnerabilidad a la que se exponen algunos colectivos sociales frente a las desgracias personales.

El tercer estudio es una interesante reflexión al hilo de la puesta en marcha del proceso de certificación de los *risk managers*, en la que se repasan algunos principios básicos que sientan la base de un *risk management* competente.

Con las habituales secciones de Libros y el apartado de noticias sobre AGERS, IGREA y FERMA cerramos este número que, como de costumbre, esperamos resulte de su agrado.

Queremos expresar nuestro sincero y sentido agradecimiento a todos los lectores con los que hemos tenido el privilegio de contactar a través de los 120 números de la revista y especialmente a los cerca de 5.000 suscriptores procedentes de más de 30 países cuya fidelidad nos ha acompañado a lo largo de estos 31 años.

Con todos nos comprometemos a seguir trabajando en la divulgación de la Gerencia de Riesgos y a mantenerles informados de las diferentes actuaciones que llevemos a cabo.

Les agradecemos su compañía, cercanía y, sobre todo, su fidelidad. Deseamos que se sigan sintiendo parte esencial de la revista y confiemos en seguir contando con su colaboración.

¡Miramos a la futura revista con gran ilusión! **!**

Gerencia de Riesgos

y Seguros

FUNDACIÓN MAPFRE

Paseo de Recoletos, 23. 28004 Madrid (España)

Tel.: +34 91 581 12 40/87 68.

www.gerenciaderiesgosyseguros.com

PRESIDENTA: Mercedes Sanz Septién

DIRECTOR: José Luis Ibáñez Götzens

JEFA DE REDACCIÓN: Ana Sojo Gil

COORDINACIÓN: María Rodrigo López

CONSEJO DE REDACCIÓN: Irene Albarrán Lozano, Alfredo Arán Iglesia, Francisco Arenas Ros, Montserrat Guillén Estany, César López López, Juan Carlos López Porcel, Jorge Luzzi, Francisco Martínez García, Eduardo Pavelek Zamora, M^a Teresa Piserra de Castro, César Quevedo Seises, Daniel San Millán del Río, François Settembrino.

DISEÑO Y REALIZACIÓN EDITORIAL: Comark XXI. Consultores de Comunicación y Marketing del Siglo XXI S.L.

IMPRIME: CGA

SUSCRIPCIÓN ANUAL: España y Portugal: 40 euros. Resto del mundo: 70 euros (incluido envío).

DEPÓSITO LEGAL: M. 9.903-1983

ISSN: 0213-4314

Gerencia de Riesgos y Seguros no se hace responsable del contenido de ningún artículo o trabajo firmado por sus 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.



En opinión de...	6
Diego Domínguez, Director Corporativo de Seguros de Prosegur «Intentamos que nuestros programas de seguros sean eficientes, estables y evolutivos»	
Estudios	
El seguro basado en el uso: un nuevo concepto de producto asegurador MANUELA ALCAÑIZ ZANÓN, MERCEDES AYUSO GUTIÉRREZ, ANA M. PÉREZ-MARÍN	14
El mercado de microseguros en España: posibilidades para su implantación MARÍA PÉREZ MARTÍN	24
Reflexiones sobre el Risk Management FRANÇOIS SETTEMBRINO	34
Noticias	42
Actividades de AGERS en el último trimestre de 2014. Jornadas de IGREAA sobre Mercado de Seguros en Latinoamérica y Tendencias de Mercado. FERMA pide renovar la exención por categorías en el REC para grupos (re)aseguradores. Celebración del 40º aniversario de FERMA.	
Agenda 2014	49
Libros	50

«Intentamos que los programas de seguros sean lo más eficientes posible, siempre con un enfoque de estabilidad en el futuro y consolidación en todos los países»

La actividad de Prosegur está directamente relacionada con el riesgo, de tal forma que, según Diego Domínguez, «si no tuviéramos un sistema de Gerencia de Riesgos dentro de la compañía difícilmente podríamos prestar estos servicios». Su reto es dar respuesta al entorno cambiante. «Prosegur está creciendo de manera continua y esto implica que los programas de seguros se desarrollen y evolucionen de acuerdo a las necesidades del negocio y a los objetivos de la compañía», afirma.

Diego Domínguez

DIRECTOR CORPORATIVO DE SEGUROS DE PROSEGUR

Texto: ALICIA OLIVAS Fotos: ALBERTO CARRASCO



Prosegur es una de las principales multinacionales del sector de la seguridad privada, con casi cuarenta años de experiencia. A su juicio, ¿de qué forma ha contribuido la Gerencia de Riesgos a lo que es hoy en día la empresa?

En Prosegur nuestra actividad está relacionada con el riesgo. Tenemos tres líneas de negocio: Vigilancia, Logística de Valores y Gestión de Efectivo y Tecnología, dentro de la cual se engloban nuestros servicios de alarmas. Estas tres actividades están directamente relacionadas con el riesgo, de tal forma que si no tuviéramos un sistema de Gerencia de Riesgos dentro de la compañía no podríamos realizar estos servicios de forma correcta.

**«ESTA EMPRESA
ESTÁ TAN LIGADA AL
RIESGO POR SU
ACTIVIDAD QUE
TODA LA
ORGANIZACIÓN
TIENE QUE SER
CONSCIENTE DE
ELLO»**

Esta relación con el riesgo implica que los clientes nos transfieren responsabilidades, y por tanto es una garantía que debemos ofrecer dentro de la compañía, para que nuestros programas siempre soporten o garanticen estas responsabilidades.

¿Qué áreas y divisiones de Prosegur están implicadas en «gerenciar» los riesgos?

En el organigrama de la empresa existe el Área de Seguridad y Riesgos, que se divide, a su vez, en dos áreas: el Área de Seguridad e Intervención, cuya finalidad básica es la identificación, el control y la monitorización de los riesgos operacionales; y el Área de Gestión de Seguros, donde, apoyándonos



directamente en el área anterior, decidimos cuál es la mejor estrategia de transferencia de riesgos, bien sea al mercado o bien a través de otros mecanismos de transferencia alternativa: retenciones, franquicias, cautivas, autoseguro.

El Área de Seguridad y Riesgos es corporativa, es decir, establece las políticas y procedimientos a nivel mundial, tanto para la identificación, el control y la monitorización como para la transferencia del riesgo, de tal forma que estas normas y procedimientos están implantados en todos los países por igual.

¿Dispone esta área, entonces, de personal en cada uno de los países donde está implantada la empresa?

Sí, efectivamente. En total, el Área de Seguridad y Riesgos está formada por más de 80 personas, parte de ellas destinadas en todos los países donde estamos presentes y parte en la Central, y siempre dependen jerárquicamente del área corporativa, independientemente de su lugar de ubicación. Prosegur está presente en 17 países y en cada uno de ellos hay una estructura igual que en el corporativo.

CULTURA DEL RIESGO

¿Están consiguiendo crear una verdadera concienciación del riesgo en el día a día de la organización?

Evidentemente. Esta empresa está tan ligada al riesgo por su actividad que toda la organización tiene que ser consciente de ello, desde el Departamento Comercial, que es la cara al cliente, el primer contacto y también el principal selector del riesgo y el que nos ayuda a identificarlos, hasta la Alta Direc-

**«HAY QUE
ADELANTARSE
SIEMPRE A LAS
NECESIDADES Y
LOGRAR QUE LOS
PROGRAMAS
CORPORATIVOS Y
LAS PÓLIZAS SEAN
LOS ADECUADOS»**

ción; todo el mundo tiene que estar concienciado de que somos una empresa vinculada al riesgo. Por lo tanto, eso es algo que está calando en la cultura de la empresa.

Ofrecer servicios de seguridad implica que el cliente transfiera a Prosegur sus propios riesgos. ¿Cómo han resuelto este reto?

Esa es una de las grandes diferencias que tenemos con otras empresas. En primer lugar, tenemos que garantizar nuestro propio patrimonio, inmovilizado, a nuestro personal (150.000 empleados); pero también las responsabilidades que nos trasladan los clientes.

La única manera de hacerlo es contar con una buena Gerencia de Riesgos; con unos procedimientos y unas normas establecidas a nivel corporativo e implantadas localmente; y tener clara la transferencia de riesgos, siempre teniendo en mente el objetivo de la compañía.

Prosegur está presente en 17 países de cuatro continentes. ¿Cómo incide la dimensión internacional de la compañía en la Gerencia de Riesgos?

Diecisiete países, cuatro continentes, suponen diferentes visiones de diferente calado cultural. Hay países donde Prosegur ya era una empresa reconocida y otros donde hemos partido de cero y hemos tenido que dar a conocer nuestra cultura. Eso incide en el día a día; es decir, poco a poco, estas políticas y procedimientos se implantan para que todos los países se sientan cada vez más Prosegur y que todos trabajamos en el mismo barco. Como área corporativa de seguros, trabajamos para integrar los riesgos y pólizas, los existentes y los nuevos de cada uno de los países en nuestro programa corporativo.

¿Cuáles son los pilares de la estrategia de Prosegur para los próximos años y cómo se van a afrontar desde la Gerencia de Riesgos?

El plan para los próximos años continúa siendo muy similar al de los ejercicios anteriores: seguir creciendo como compañía, seguir desarrollando los servicios tradicionales de Transporte o Logística de Valores y Gestión de Efectivo, Vigilancia y Tecnología, Alarmas... Pero también se contempla el desarrollo de nuevos productos, por ejemplo, en el ámbito de la ciberseguridad y nuevas soluciones de gestión de efectivo, entre otros.

Este plan supone también un reto: hay que adelantarse siempre a las necesidades y lograr que los programas corporativos y las pólizas establecidas sean los adecuados y puedan adaptarse a esas nuevas necesidades.

LOS RIESGOS

¿Quiénes son los encargados de la identificación, el control y la monitorización de los riesgos de la compañía, en España y en los países dónde están presentes?

El Área de Seguridad y Riesgos tiene como principal función identificar, controlar y monitorizar los riesgos operacionales de la compañía. A su vez, una vez realizado este estudio, establece las normas y políticas para que la Gerencia de Riesgos sea aplicada de la misma manera en todos los países.

El Área de Seguros complementa la parte de análisis, identificación y monitorización con la transferencia; y con ello llegamos a lo que es el concepto de Gerencia de Riesgos.

¿Podría hablarnos de su Mapa de Riesgos?

Prosegur dispone de un Mapa de Riesgos que actualiza anualmente y abarca la to-

«NO ME ATREVERÍA A DECIR QUE UNA LÍNEA DE NEGOCIO TIENE MAYOR RIESGO QUE OTRA, PORQUE EL TRATAMIENTO DEL RIESGO DEBE SER EL MISMO»

talidad de las áreas de negocio de la empresa (Logística de Valores, Vigilancia, Tecnología y Alarmas) y las áreas de soporte, y la evaluación se realiza tanto a nivel corporativo como por país. Su actualización y sus resultados proporcionan al departamento de Auditoría Interna una herramienta clave para definir su gestión.

Esto permite la identificación y evaluación de riesgos clave para el negocio de Prosegur, el conocimiento de riesgos asumidos que deben ser monitorizados y la definición de controles que mitigan el impacto asociado a la materialización de los riesgos para la elaboración del plan de auditoría interna anual.

Por otra parte, dentro del proceso de actualización anual del Mapa de Riesgos se identifican y priorizan aquellos que son críticos, y su gestión es evaluada de manera regular en su Comité Corporativo de Riesgos.

¿Qué áreas de negocio de Prosegur concentran el mayor número de amenazas?

Como Área de Seguros y con la responsabilidad de transferencia de riesgos, las tres áreas presentan amenazas, y no me atrevería a decir que una línea de negocio tiene mayor riesgo que otra, porque el tratamiento del riesgo debe ser el mismo. Son tres actividades cuyos riesgos, si no están bien transferidos, pueden impactar en la cuenta de resultados; por lo tanto, el tratamiento es de igual importancia.

Sí es cierto que hay dos actividades, Vigilancia y Transporte de Fondos, que al representar mayor volumen de negocio que el resto, evidentemente, generan más frecuencia; por lo tanto, hay mayor impacto en estos que en Tecnología, si bien es cierto que en esta línea de negocio el riesgo también es constante.

En definitiva, ¿cuáles son los riesgos que más le preocupan?

Nosotros estamos centrados en el riesgo operacional y es al que nos enfocamos como Área de Seguros. Por lo tanto, diría que es este tipo de riesgo el que más nos preocupa, primero, porque es un área donde podemos tener impacto y, segundo, por las características de la compañía. Si los clientes nos transfieren sus riesgos, al final, es donde tenemos que centrar la atención.

«LA TRANSFERENCIA NOS AYUDA A MINIMIZAR LOS IMPACTOS EN LA CUENTA DE RESULTADOS; POR LO TANTO, TIENE UNA IMPORTANCIA VITAL»

TRANSFERENCIA Y RETENCIÓN DE LOS RIESGOS

¿Cuál es la política de Prosegur en cuanto a transferencia y retención de los riesgos? ¿Qué papel otorgan al Seguro?

El Seguro ejerce un papel fundamental. La transferencia nos ayuda a minimizar los impactos en la cuenta de resultados; por lo tanto, tiene una importancia vital. Tenemos una política de cobertura al 100 por cien y de asumir el menor riesgo posible. Llevamos a cabo una estrategia de retención equilibrada y eficiente, determinados los niveles de franquicia que podemos asumir, sin perjudicar los objetivos de la compañía.

También estudiamos alternativas de transferencia de riesgos diferentes, en vez de transferir al mercado, por ejemplo, transferencias a fondos de autoseguro, como tenemos en Australia, o alternativas vía cautiva.

¿Cuáles son las principales características de sus programas de seguros?

Los riesgos de impacto están cubiertos a través de programas de seguros corporativos, cuya idea es que todos los países estén bajo una misma cobertura.

Intentamos que los programas sean lo más eficientes posible, siempre con un enfoque de estabilidad en el futuro y consolidación en todos los países. Otra característica es su capacidad de desarrollo, es decir, que los programas de seguros no sean estáticos, sino evolutivos, que sean capaces de asumir las necesidades futuras de la compañía.

¿Están encontrando dificultades en el mercado asegurador para algunos riesgos? ¿Cuáles?

Yo no diría dificultades, pero sí estamos empezando a ver que, con la tendencia cam-



biente que hay de los riesgos, el futuro de las compañías de seguros debería ser abrirse a la suscripción *multiline*. Me refiero a poder amparar en una misma póliza diferentes ramos de seguros. Este es un tema en el que la suscripción actual del mercado es bastante estática, hay pocas opciones de compañías capaces de ofrecer un producto «paraguas», ofreciendo cobertura de Responsabilidad Civil con Daños o con otros productos: Marine, Transporte, etc.

La realidad es que en Prosegur los riesgos evolucionan y un riesgo puede estar vinculado a varias líneas en una compañía de seguros. Por ello, muchas veces la opción más deseada sería una póliza *multiline*, pero hoy en día eso resulta complicado.

¿Qué le pide un gerente de riesgos a sus aseguradoras?

En primer lugar, que sea una compañía capaz de entender las necesidades del cliente, es decir, que se reúna con el asegurado y entienda su proyecto y sus necesidades.

Luego está la capacidad de suscripción, que tenga amplitud de miras para que pueda entender que la suscripción tal como está ahora puede ser limitada o más compleja, haciéndola por separado, en vez de hacer productos «paquete».

En tercer lugar, le pediría que fuera una compañía con experiencia, que los suscriptores, los tramitadores, sepan lo que están haciendo y de lo que hablan; y, finalmente, solvencia y presencia internacional, dos cuestiones también de suma importancia.

«LOS PRINCIPALES RIESGOS DE IMPACTO ESTÁN CUBIERTOS A TRAVÉS DE PROGRAMAS DE SEGUROS CORPORATIVOS»

SEGURIDAD Y GERENCIA DE RIESGOS

¿Qué papel juega la tecnología en la seguridad del futuro?

Un papel muy importante. El desarrollo del producto va vinculado a las nuevas tecnologías. Existe el producto tradicional, que es el que ya tenemos actualmente, pero está claro que hay que desarrollar nuevos productos, y sin tecnología no tienen sentido.

Prosegur está apostando ahora por una nueva línea de negocio, la ciberseguridad,



que es 100 por cien tecnología. Hacemos análisis a empresas, sus sistemas de seguridad, sus sistemas informáticos, sus debilidades, etc. Hemos puesto el foco en este tema y entendemos que la tecnología es el futuro.

¿Considera que en Prosegur son también innovadores a la hora de gestionar los riesgos?

Yo diría que en el sector somos punteros dada la particularidad de nuestra actividad. Además, nuestra Gerencia de Riesgos está muy bien vista por el mercado de seguros. No se trata de ser o no innovadores, sino de prestar mucha importancia a este tema.

«LOS GERENTES DE RIESGOS TIENEN QUE CAMBIAR SU MANERA DE HACER LAS COSAS PORQUE ESTAMOS EN UN ENTORNO CAMBIANTE»

Mirando al futuro, ¿qué tendencias identifica en la Gerencia de Riesgos y en el papel de los gerentes?

Destacaría dos puntos. Por un lado, la evolución de los riesgos está obligando a que seamos cada vez más creativos; y, por otro, los gerentes de riesgos tienen que cambiar su manera de hacer las cosas porque estamos en un entorno cambiante.

Los riesgos tradicionales ya están claros y los tenemos identificados, pero están apareciendo nuevos riesgos, lo que nos obliga a prestar atención y buscar soluciones nuevas continuamente. |

«HAY QUE IR AFRONTANDO LAS NECESIDADES FUTURAS, IR DOS PASOS POR DELANTE»

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas en 2002, Diego Domínguez se incorpora a MAPFRE Industrial, donde estuvo cinco años, y, tras pasar una etapa en Willis, en el Área Internacional, en 2007 aterriza en Prosegur, en el Departamento Corporativo de Gestión de Seguros, del que es su director desde 2013.

La principal función del área que dirige es «desarrollar la estrategia de aseguramiento del grupo, es decir, en nuestro Departamento, una vez que se han identificado los riesgos, decidimos la mejor manera de transferirlos bien al mercado o buscar otras alternativas de transferencia, de acuerdo siempre con los objetivos de la compañía», destaca Domínguez.

Para realizar esta labor con éxito, en su opinión, el factor clave es contar con un buen equipo. «Ahora mismo, el Departamento de Seguros está compuesto por unas 20 personas, todas ellas especialistas en Seguros». Otro elemento de suma importancia es «tener el apoyo de la compañía y de la alta dirección dentro de nuestra estrategia».

Hasta el momento, uno de sus mayores logros en Prosegur ha sido «el desarrollo y la consolidación de los programas de seguros». La empresa de seguridad está «en un entorno muy cambiante, está creciendo de manera continua, y esto implica que los programas de seguros se desarrollen y evolucionen de acuerdo a las necesidades del negocio y a los objetivos de la compañía. Yo diría que el éxito reside en que estos programas sean capaces de adoptar estas nuevas perspectivas y consideramos la consolidación en todos los países donde estamos».

Este contexto en constante evolución en el ámbito de la Gerencia de Riesgos también constituye para él un gran reto. «Hay que ir afrontando las necesidades futuras, ir dos pasos por delante, de forma que los programas corporativos, las pólizas de seguros siempre estén adecuadas a la cobertura necesaria, y podamos dar la solución al negocio y reducir al mínimo todos los impactos en la cuenta de resultados», concluye.

EL SEGURO *basado en* EL USO

El seguro del automóvil Pay-As-You-Drive (PAYD), comercializado en varios países, se ha convertido en la referencia básica de un nuevo producto asegurador: el seguro basado en el uso. Este trabajo constata, a través de una revisión bibliográfica y un estudio empírico, la relación entre el uso y la siniestralidad, y reflexiona sobre el diseño de productos basados en el uso más allá del seguro del automóvil, dentro del ramo de seguros generales.

MANUELA ALCAÑIZ ZANÓN
MERCEDES AYUSO GUTIÉRREZ
ANA M. PÉREZ-MARÍN

RISKCENTER
UNIVERSITAT DE BARCELONA

El seguro del automóvil *Pay-As-You-Drive* (PAYD) es un nuevo tipo de seguro que hoy en día ya se comercializa en muchos países. También se le conoce como seguro basado en el uso porque la prima se determina en función del kilometraje del vehículo, además de las características del riesgo tradicionalmente utilizadas en tarificación. En el cálculo de las primas se consideran además otras variables que describen el patrón de conducción del asegurado, como el exceso de velocidad, el tipo de vía o la franja horaria en la que se circula más frecuentemente.

De este modo, se ofrece a cada tipo de conductor un seguro del automóvil más personalizado. En definitiva, aquellos que usan más el vehículo pagarán una

mayor prima porque tienen una mayor exposición al riesgo de accidente. No cabe duda de que el diseño de este tipo de productos es complicado, existiendo todavía pocas referencias bibliográficas al respecto y una escasa información estadística.

En este sentido, este trabajo realiza tres principales aportaciones. En primer lugar, llevamos a cabo una amplia revisión bibliográfica sobre el tema; en segundo lugar, reflexionamos sobre cómo extender la idea del seguro basado en el uso a otros productos aseguradores distintos del seguro del automóvil; y en tercer y último lugar, a través de un estudio empírico, constatamos la importancia de los factores asociados al uso como explicativos de la siniestralidad, para asegurados que han suscrito pólizas PAYD.

El trabajo se organiza del siguiente modo. En la sección 1 se describen las distintas conductas al volante y su asociación con un mayor riesgo de accidente. En la sección 2 se describe cómo funcionan los sistemas de tarificación en el seguro PAYD. En la sección 3 se realiza una reflexión sobre cómo trasladar este nue-

vo concepto de seguro a otros productos distintos del seguro del automóvil. En la sección 4 se muestran los resultados de la aplicación empírica y en la última sección se ofrecen las conclusiones finales del estudio.

1. CONDUCTA AL VOLANTE Y RIESGO DE ACCIDENTE

Numerosos autores, entre ellos Rice *et al.* (2003), Jun *et al.* (2007), Laurie (2011), Litman (2005, 2011) y Williams *et al.* (2012), ponen de manifiesto la influencia que los factores asociados al uso tienen sobre la si-

niestralidad. En concreto, se constata que el número de kilómetros recorridos guarda una relación directa con la exposición al riesgo y con la probabilidad de siniestro. Además, autores como Litman (2005) y Langford *et al.* (2008) concluyen que esta relación no es proporcional, dado que los conductores que usan más el vehículo tienden a tener menos accidentes por unidad de distancia recorrida que aquellos que lo utilizan menos.

Por lo que respecta a la velocidad, resulta evidente su relación con la severidad de los accidentes que puedan ocurrir (OMS, 2004; Jun *et al.* 2007, 2011). En concreto, Elvik *et al.* (2004) concluyen que existe una



ILLUSTRATION STOCK

fuerte asociación estadística entre velocidad y siniestralidad vial, de manera que si la velocidad media del tráfico disminuye un 10 por ciento, el número de muertos en accidente desciende un 37,8 por ciento (a partir de datos de Suecia y Noruega).

Del mismo modo, también se constata que el tipo de vía por el que el vehículo circula más frecuentemente se asocia con el riesgo de sufrir un accidente. En concreto, las vías urbanas han sido identificadas como las más peligrosas en numerosos estudios. En este sentido, Laurie (2011) cuantificó que en Gran Bretaña la tasa de accidentalidad en vías urbanas es 8,26 veces más elevada que en autopistas.

Por otra parte, Akerstedt *et al.* (2001) estudian la probabilidad de sufrir un accidente en función de las diferentes horas del día (a partir de datos de Suecia). Para los accidentes en los que no concurrió alcoholemia, el momento de mayor peligro se sitúa sobre las 4 de la madrugada, hora a la que hay 5,7 veces más probabilidad de resultar herido en accidente y 11,4 veces más de morir. Asimismo, el riesgo de accidente también se ve influenciado por los días en que el conductor usa con más frecuencia su vehículo. Por ejemplo, la peligrosidad aumenta entre los jóvenes conductores las noches de fin de semana, y más si conducen un vehículo de gran potencia (tal y como constatan Doherty *et al.* 1998 y Williams *et al.* 2012).

El motivo por el que se utiliza el vehículo también se asocia con la siniestralidad. En concreto, Elias *et al.* (2010) estudian el tipo de actividad diaria y los patrones de desplazamiento de los conductores (a partir de datos de Israel) y concluyen que las personas que usan el vehículo para desplazarse a su lugar de trabajo, aunque realicen también otras actividades aprovechando los mismos trayectos, tienen menos probabilidad de sufrir siniestros que aquellos que usan el vehículo para actividades diferentes del trabajo o el estudio. De este modo, se comprueba que el riesgo de accidente es mayor en trayectos que no tienen un propósito concreto.

Otra variable que describe el patrón de conducción es el número de frenazos o desaceleraciones bruscas que realiza un conductor. Según concluyen Jun



et al. (2007), éste resulta ser otro factor que ayuda a explicar la siniestralidad. Este efecto es especialmente importante en viajes matinales por cualquier vía y en desplazamientos nocturnos por carreteras locales. En estos casos no suele haber congestión en las vías de circulación, de modo que este hecho podría atribuirse a un descuido en la distancia de seguridad o a las distracciones causadas por el uso de móviles, etc. (según apuntan Farmer *et al.*, 2010).

Además, se constata que la comercialización de pólizas PAYD provoca cambios en los hábitos de conducción de los asegurados, dirigidos a reducir su exposición al riesgo, y así beneficiarse de una menor prima (Bolderdijk *et al.*, 2011). Asimismo, este sistema de tarificación hace el seguro más asequible, por lo que contribuye a reducir el número de vehículos que circulan sin seguro. Los efectos positivos de la comercialización de pólizas PAYD van incluso más allá (Peña, 2007), dado que al incentivar la menor utilización del vehículo se consigue reducir el número total de kilómetros recorridos, la siniestralidad, los problemas

de congestión del tráfico, el gasto público en mantenimiento de las carreteras, e incluso los problemas ocasionados por la contaminación (Parry, 2004, 2005).

2. LOS SISTEMAS DE TARIFICACIÓN EN EL SEGURO PAYD

Litman (2011) clasificó los sistemas de tarificación aplicables a pólizas PAYD en tres tipologías. La primera de ellas, denominada *Mileage Rate Factor* (MRF), considera el kilometraje anual del asegurado como una variable más en tarificación, ofreciendo descuentos a los asegurados que conducen menos de un determinado número de kilómetros al año. El problema de este sistema es que se basa en la estimación del kilometraje anual declarada por el propio asegurado, pudiendo estar sesgada a la baja.

Por otra parte, en el segundo tipo de sistemas, denominado *Per-Mile-Premium* (PMP), a los asegurados se les asigna una tarifa de precio por unidad de distancia recorrida, basándose en variables tradicionalmente utilizadas en el ámbito actuarial para la tarificación del seguro del automóvil. La principal desventaja de estos sistemas radica en cómo medir y controlar la distancia recorrida por cada vehículo (Guensler *et al.*, 2003). En la mayoría de casos se mide a través del cuentakilómetros (lo que puede conllevar un comportamiento fraudulento por parte de los asegurados cuando es manipulado).

Finalmente, el desarrollo tecnológico en la actualidad ofrece la posibilidad de controlar de manera objetiva la utilización del vehículo y los hábitos de conducción. Surge así el tercero de estos sistemas, el basado en el GPS, que ofrece la posibilidad de establecer una tarifa por kilómetro recorrido, también considerando el tipo de vía, la franja horaria de conducción,

el porcentaje de exceso de velocidad según el tipo de vía, e incluso las desaceleraciones bruscas. Este tipo de sistemas es el más utilizado en la actualidad y se ofrece como opcional siempre contando con el consentimiento del asegurado para la instalación de un GPS.

3. EL SEGURO BASADO EN EL USO MÁS ALLÁ DEL SEGURO PAYD

La revisión bibliográfica realizada pone de manifiesto que el seguro PAYD es la referencia básica como seguro basado en el uso, sin contemplarse la extensión de esta idea a otros productos aseguradores. Esta constituye la segunda aportación de este trabajo. En este apartado realizamos una reflexión sobre el diseño de productos basados en el uso más allá del seguro del automóvil, dentro del ramo de seguros generales.

En este sentido, la primera referencia que encontramos sobre los factores asociados al uso en seguros generales (más allá del PAYD) es el seguro del hogar. En este tipo de seguro se establece la distinción entre vivienda habitual y segunda residencia a la hora de determinar la prima, lo cual es un claro ejemplo de factor asociado al uso.

Además, es posible extender esta idea a otros productos aseguradores. En concreto, en el seguro de accidentes laborales podemos encontrar factores asociados a la realización de la actividad que pueden ser tenidos en cuenta en la tarificación. De este modo, la puesta en marcha de incentivos para la reducción de la siniestralidad en accidentes de trabajo¹ puede trasladar-

¹ Real Decreto 404/2010, de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de las cotizaciones por contingencias profesionales a las empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral.



LA REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA REALIZADA PONE DE MANIFIESTO QUE EL SEGURO PAYD ES LA REFERENCIA BÁSICA COMO SEGURO BASADO EN EL USO, SIN CONTEMPLARSE LA EXTENSIÓN DE ESTA IDEA A OTROS PRODUCTOS ASEGURADORES

se a la tarificación de cualquier tipo de seguro de accidentes laborales, incluidos también los contratados por trabajadores autónomos. Es el llamado *bonus-malus* en el seguro de accidentes de trabajo (FUNDACIÓN MAPFRE, 2010).

En los seguros de accidentes laborales existen una serie de factores tradicionales asociados con el tipo de actividad profesional realizada clasificada en grandes grupos (agricultura, construcción, etc.), las características del trabajo realizado dentro de dicha profesión (por ejemplo, en el ámbito de la construcción, alcatador en altura inferior a 5 metros; o en el campo de la agricultura, agricultor con conducción de máquinas) y la edad del individuo. A ellos podrían añadirse aquellos que tienen que ver directamente con la forma en que se desarrolla la actividad laboral y que puede incidir directamente en la siniestralidad declarada en este tipo de seguros.

El conocimiento de cuáles son los hábitos y conductas del individuo en la actividad laboral diaria puede ser muy importante a la hora de calcular primas justas para los seguros de accidentes laborales. Existen factores de comportamiento que guardan relación directa con el riesgo, pero en numerosas ocasiones son difíciles de medir. Las medidas de prevención de riesgos pueden incidir de manera significativa en el riesgo de sufrir un accidente, y un seguro de accidentes debería prever en su tarificación sistemas de validación de estas medidas, que se pasan por alto en numerosas ocasiones.

La cuestión es cómo puede la compañía aseguradora analizar la exposición al riesgo en el ámbito de un seguro de accidentes laborales. Si bien en un seguro *PAYD* el asegurado accede a la instalación de un *GPS* que permita realizar controles sobre el tipo de conducción realizada, en un seguro de accidentes laborales el

asegurado puede prestarse a la realización de controles sobre la actividad laboral realizada, sin que sea necesario el acaecimiento de un siniestro para que estos se lleven a cabo. Es decir, se trata de controles llevados a cabo de manera preventiva. De este modo, el asegurado podría acceder en el momento de la contratación del seguro de accidentes a que la compañía comprobara de manera aleatoria durante la duración de la póliza el seguimiento de determinadas normas de seguridad laboral. En este sentido, el consentimiento a la realización de auditorías voluntarias (sin estar obligados legalmente) es una de las actuaciones contempladas en el RD 404/2010. La exposición al riesgo de sufrir un accidente laboral se verá reducida ante el cumplimiento de alguno o varios de los aspectos técnicos contemplados en dicho Real Decreto, como el incremento de los recursos preventivos propios, la realización de planes de seguridad vial relacionados con la actividad laboral, la disminución del número de trabajadores expuestos a actividades profesionales o el seguimiento exhaustivo de los índices de siniestralidad laboral, teniendo en cuenta tanto el número de partes de accidentes de trabajo declarados, como la gravedad de dichos accidentes.



EN LOS SEGUROS DE ACCIDENTES LABORALES EXISTEN FACTORES TRADICIONALES ASOCIADOS CON EL TIPO DE TRABAJO, LAS CARACTERÍSTICAS DEL MISMO Y LA EDAD DEL INDIVIDUO. A ELLOS PODRÍAN SUMARSE LOS RELACIONADOS CON LA FORMA EN QUE SE DESARROLLA ESE TRABAJO

Tabla 1. Valores promedio para conductores con y sin siniestros.

Variable	Con siniestros		Sin siniestros	
	Media	(Desv. Est.)	Media	(Desv. Est.)
Edad del conductor (años)	27,18	(3,10)	27,65	(3,09)
Antigüedad de carnet (años)	6,73	(2,94)	7,27	(3,07)
Antigüedad del vehículo (años)	8,69	(4,11)	8,76	(4,19)
Potencia del vehículo (CV)	98,36	(27,46)	96,98	(27,83)

Finalmente, en lo que respecta a la cobertura del riesgo de accidente *in itinere*, está claro que el seguro de automóviles basado en el uso cobra todo su sentido.

4. ANÁLISIS EMPÍRICO

A continuación presentamos el resultado del análisis empírico llevado a cabo sobre una muestra de 25.014 asegurados jóvenes de una compañía española que suscribieron una póliza *PAYD* que estuvo en vigor durante todo el año 2011. Sabemos que el 17,6 por ciento de las pólizas registró algún siniestro y el 82,4 por ciento no registró ninguno.

Mostramos los resultados del análisis descriptivo de las variables tradicionales utilizadas en tarificación y de los factores asociados al uso del vehículo, diferenciando en cada caso entre los conductores con y sin siniestros.

■ Análisis descriptivo

Respecto al género, observamos cómo el porcentaje de hombres es ligeramente superior en el colectivo de asegurados con siniestros (50,32 por ciento) respecto al colectivo sin siniestros (48,61 por ciento). Además, el porcentaje de conductores que aparcan en garaje su vehículo es ligeramente superior para los conductores con siniestros (78,17 por ciento) que para los que no los han tenido (77,21 por ciento).

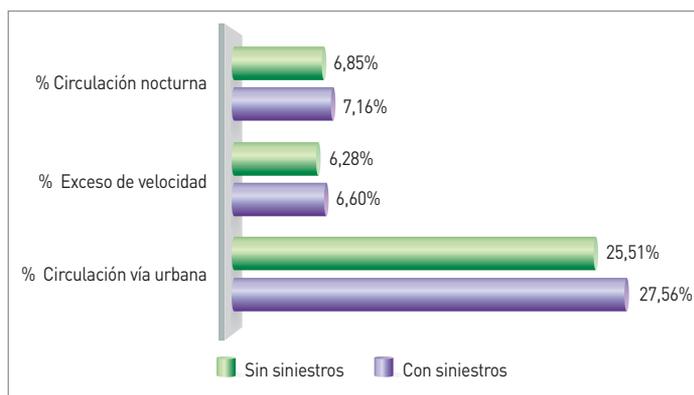
En la Tabla 1 se muestran los promedios de las variables numéricas analizadas. En concreto, observamos que los conductores con siniestros son en promedio ligeramente más jóvenes y más inexpertos al volante que los que no han tenido siniestros. Por otra

parte, la antigüedad del vehículo es en promedio prácticamente la misma para los conductores con y sin siniestros. Por último, respecto a la potencia media del vehículo conducido, se observa que es superior para los asegurados con siniestros respecto a los que no han tenido ninguno.

Así, el promedio del kilometraje anual resulta ser superior para los conductores con siniestros (7.962,36 km) respecto a los que no han tenido ningún accidente (6.987,86 km). Del mismo modo, también es superior el kilometraje nocturno promedio para los asegurados con siniestros (609,94 km) respecto a los que no han declarado ningún siniestro (513,41 km).

En la Figura 1 se muestra el perfil de conducción de los conductores con y sin siniestros. El porcentaje de circulación por vía urbana es en promedio superior entre los que han tenido siniestros respecto a los que no los han tenido (27,56 por ciento vs. 25,51 por ciento).

Figura 1. Perfil de conducción para conductores con y sin siniestros.



También observamos que los conductores con siniestros sobrepasan en promedio los límites de velocidad en mayor medida que los que no han registrado ningún siniestro (6,60 por ciento vs. 6,28 por ciento). Por último, el porcentaje de circulación nocturna (km nocturnos sobre el total de km recorridos) es en término medio superior para los que han registrado siniestros (7,16 por ciento) en comparación con los que no los han registrado (6,85 por ciento).

■ Resultados de la modelización

Hemos ajustado un modelo de regresión logística para la predicción de la probabilidad de siniestro en

función de las variables tradicionales usadas en tarificación y los nuevos factores asociados al uso del vehículo. En la Tabla 2 se presentan los resultados de la estimación del modelo. Comentamos a continuación el efecto de cada una de las variables sobre la probabilidad de siniestro.

Observamos que a medida que aumenta la experiencia al volante del conductor disminuye la probabilidad de siniestro. Por otra parte, los coeficientes asociados a los grupos de edad definidos no resultan significativos, probablemente debido a la elevada correlación existente entre la edad del conductor y la antigüedad del carnet. Respecto a la potencia del vehículo

Tabla 2. Resultados de la estimación del modelo de regresión logística.

	Coef.	S.E.	p-valor	Odds ratio
Constante	-2,487	0,128	0,000 ^a	0,083
Edad 25-28	-0,037	0,047	0,436	0,964
Edad ≥ 29	-0,034	0,059	0,563	0,967
Varón	-0,035	0,036	0,329	0,966
Antigüedad de carnet del conductor asegurado	-0,060	0,008	0,000 ^a	0,941
Antigüedad del vehículo asegurado	0,005	0,004	0,205	1,005
Potencia del vehículo asegurado	0,003	0,001	0,000 ^a	1,003
Aparcamiento: garaje	0,031	0,041	0,451	1,032
Número de kilómetros anuales recorridos	7,8e ⁻⁵	5,7e ⁻⁶	0,000 ^a	1,0001
Número de kilómetros nocturnos recorridos en el año	5,5e ⁻⁵	4,4e ⁻⁵	0,212	1,0001
Kilómetros nocturnos: entre el 11 y el 20% del total	-0,115	0,057	0,042 ^b	0,891
Kilómetros nocturnos: entre el 21 y el 30% del total	-0,189	0,123	0,123	0,828
Kilómetros nocturnos: más del 30% del total	0,088	0,227	0,699	1,092
Porcentaje de exceso de velocidad: entre el 0 y el 2%	-0,150	0,056	0,007 ^a	0,861
Porcentaje de exceso de velocidad: entre el 3 y el 5%	-0,004	0,054	0,943	0,996
Porcentaje de exceso de velocidad: entre el 6 y el 11%	0,049	0,054	0,368	1,050
Porcentaje de circulación por vía urbana	0,020	0,001	0,000 ^a	1,020

Categorías de referencia: edad (≤ 24 años); género (mujer); aparcamiento (vía pública); porcentaje de kilómetros nocturnos respecto al total (0 - 10%); porcentaje de exceso de velocidad sobre el límite permitido ($\geq 12\%$). Chi-Cuadrado: 608,932 (p-valor=0,000); -2log-verosimilitud: 22677,913; grados de libertad: 16.

^a significación al 1%; ^b significación al 5%.



lo, nuestros resultados indican que una mayor potencia aumenta la probabilidad de siniestro. Por otra parte, ni el género, ni el lugar de aparcamiento ni la antigüedad del vehículo inciden de forma significativa en la probabilidad de siniestro.

En relación con las variables asociadas al uso del vehículo, observamos que a medida que aumenta el kilometraje total también aumenta la probabilidad de siniestro. Igualmente, un mayor porcentaje de circulación por vía urbana se asocia de manera significativa con una mayor probabilidad de accidente.

Respecto a la franja horaria de conducción, la probabilidad de siniestro para los que conducen entre un 11 y un 20 por ciento de los kilómetros por la noche es menor que la probabilidad de siniestro de los que registran menos kilometraje nocturno. Del mismo modo, el hecho de conducir más de un 20 por ciento de los kilómetros por la noche no se asocia de manera significativa a una mayor siniestralidad. Estos resultados posiblemente se deban a una mayor siniestralidad observada para los individuos que no conducen su vehículo por la noche asiduamente, sino solo en ocasiones concretas.

Por último, respecto a la velocidad, observamos que los asegurados que sobrepasan los límites de velocidad en un 2 por ciento como máximo son aquellos

que tienen una menor probabilidad de siniestro. Cuando el exceso de velocidad se sitúa por encima de este umbral, no se observan diferencias significativas en la siniestralidad respecto a la categoría de referencia (excesos de velocidad superiores al 11 por ciento).

CONCLUSIONES

Como conclusión, podemos decir que el seguro del automóvil *PAYD* supone el cambio hacia un nuevo concepto de producto asegurador: el basado en el uso. A partir de la revisión bibliográfica llevada a cabo y el estudio empírico realizado, constatamos que existen evidencias sobre la relación entre el uso y la siniestralidad. Además, en este trabajo extendemos la idea de seguro basado en el uso a otro tipo de pólizas distintas del seguro del automóvil, como el seguro del hogar (en el que ya existe la distinción entre vivienda habitual y segunda residencia) o incluso el seguro de accidentes en el ámbito laboral (en el que el conocimiento de cuáles son los hábitos del individuo en su actividad laboral diaria puede considerarse a la hora de calcular la prima, estando además cubierto el riesgo de accidente *in itinere*, por lo que el seguro de automóviles basado en el uso sería de aplicación).

Consideramos que en los próximos años el concepto de seguro personalizado puede consolidarse como nueva tendencia en tarificación, siendo el seguro basado en el uso la referencia básica. Aportaciones como las realizadas en este trabajo pueden ser relevantes ante los nuevos retos que ello supondrá para el sector y la ciencia actuarial. ■

Este artículo es un extracto del trabajo que obtuvo una ayuda a la investigación y se puede descargar íntegramente en www.fundacionmapfre.org (Cuaderno 199 *El seguro basado en el uso*).



EN LOS PRÓXIMOS AÑOS EL CONCEPTO DE SEGURO PERSONALIZADO PUEDE CONSOLIDARSE COMO UNA NUEVA TENDENCIA EN TARIFICACIÓN, SIENDO EL SEGURO BASADO EN EL USO LA REFERENCIA BÁSICA

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

- Akersted, T., Kecklund, G., Hörte, L.G. (2001) Night Driving, Season, and the Risk of Highway Accidents. *Sleep*, 24, 4.
- Bolderdijk, J.W., Knockaert, J. Steg, E. M. y Verhoef, E. T. (2011) Effects of Pay-As-You-Drive vehicle insurance on young drivers' speed choice: results of a Dutch field experiment. *Accident Analysis and Prevention*, 43, 1181-1186.
- Doherty, S.T., Andrey, J.C. y MacGregor, C. (1998) The situational risks of young drivers: The influence of passengers, time of day and day of week on accident rates. *Accident Analysis and Prevention*, 30, 1, 45-52.
- Elias, W., Toledo, T., y Shiftan, Y. (2010) The effect of daily-activity patterns on crash involvement. *Accident Analysis and Prevention*. 42, 6, 1682-1688.
- Elvik, R., Christensen, P. y Amundsen, A. (2004) *Speed and road accidents. An evaluation of the Power Model*. TØI report 740/2004. Institute of Transport Economics TOI, Oslo.
- Farmer, C.M., Braitman, K.A. y Lund, A.K. (2010) Cell Phone Use While Driving and Attributable Crash Risk. *Traffic Injury Prevention*, 11, 5, 466-470.
- FUNDACIÓN MAPFRE (2010) Incentivos por reducción de la siniestralidad en accidentes de trabajo. Bonus-Malus en el seguro de accidentes de trabajo. *Gerencia de Riesgos y Seguros*, 107.
- Guensler, R., Amekudzi, A., Williams, J., Mergelsberg, S. y Ogle, J. (2003) Current State Regulatory Support for Pay-as-You-Drive Automobile Insurance Options. *Journal of Insurance Regulation*, National Association of Insurance Commissioners, 21, 3, Spring 2003.
- Jun, J., Guensler, R. y Ogle, J. (2011) Differences in observed speed patterns between crash-involved and crash-not-involved drivers: Application of in-vehicle monitoring technology. *Transportation Research Part C*, 19, 569-578.
- Jun, J., Ogle, J. y Guensler, R. (2007) Relationships between Crash Involvement and Temporal-Spatial Driving Behavior Activity Patterns: Use of Data for Vehicles with Global Positioning Systems. *Transportation Research Record*, 2019, 246-255.
- Langford, J.; Koppel, S.; McCarthy, D. y Srinivasan, S. (2008) In defence of the 'low-mileage bias'. *Accident Analysis and Prevention*, 40, 1996-1999.
- Laurie, A. (2011) *Telematics: the new auto insurance*. En: Emphasis. - New York: Towers Watson. Número 1, 20-25.
- Litman, T. (2005) Pay-As-You-Drive Pricing and Insurance Regulatory Objectives. *Journal of Insurance Regulation*, National Association of Insurance Commissioners, 23, 3, Spring 2005.
- Litman, T. (2011) *Pay-As-You-Drive Insurance: Recommendations for Implementation*, Victoria Transport Policy Institute.
- Organización Mundial de la Salud (2004) Informe mundial sobre prevención de los traumatismos causados por el tránsito. Washington, D.C.: OPS.
- Parry, I.W.H. (2004) Comparing alternative policies to reduce traffic accidents. *Journal of Urban Economics*, 56, 346-368.
- Parry, I.W.H. (2005) Is Pay As You Drive insurance a better way to reduce gasoline than gasoline taxes? *American Economic Review*, 95, 2, 288-293.
- Peña, L. (2007) Nuevos modelos de gestión de seguros: MAPFRE y su proyecto Generación Y. *Carreteras*, 54, 156/Nov-Dic.
- Real Decreto 404/2010, de 31 de marzo, por el que se regula el establecimiento de un sistema de reducción de las cotizaciones por contingencias profesionales a las empresas que hayan contribuido especialmente a la disminución y prevención de la siniestralidad laboral, Ministerio de Trabajo e Inmigración, BOE de 1 de abril de 2010.
- Rice, T.M., Peek-Asa, C. y Kraus, J.F. (2003) Nighttime driving, passenger transport, and injury crash rates of young drivers. *Injury Prevention*, 9, 3, 245-250.
- Williams, A.F., West, B.A. y Shults, R.A. (2012) Fatal crashes of 16- to 17-year-old drivers involving alcohol, nighttime driving, and passengers. *Traffic Injury Prevention*, 13, 1, 1-6.

Microseguros en España: *la carrera empieza ¡ya!*

La nueva configuración de la sociedad en España provocada por la crisis propicia la introducción de productos innovadores como los microseguros, que ya funcionan en los países en vías de desarrollo. En este trabajo se analizan las posibilidades de este nuevo mercado y las características que deben reunir los microseguros para su implantación en nuestro país, así como algunos ejemplos ya existentes.

MARÍA PÉREZ MARTÍN
ACTUARIA
AVALON NETWORKING

Decía Einstein que la crisis era una bendición para las personas y los países porque trae progreso. Lo cierto es que, o bien es así, o hay que hacer que lo sea, porque no nos queda otra.

Lo que deja claro esta crisis es que hay que reinventarse, hay que buscar productos sostenibles, y entender que es vital que exista una mayoritaria masa poblacional en la línea de la clase media, pues de lo contrario no hay mercado. Y si no hay mercado, el sistema, tal y como lo tenemos planteado, no se sostiene.

Actualmente se observa una cada vez mayor base de la pirámide, porque se está pro-

duciendo un trasvase de masa poblacional desde la clase media hacia la clase de bajos ingresos.

Es por tanto crucial que desde las instituciones interesadas (públicas y privadas) se planteen acciones que lleven a innovar con productos que no sólo provean de un bienestar (actual o futuro) de la clase media, sino que además consigan incrementar esta masa poblacional con medios de ahorro y de aseguramiento que permitan que las personas de bajos ingresos puedan incrementar su poder adquisitivo sin que ciertos riesgos puedan socavar sus esfuerzos, lanzándoles a la línea de la miseria o alejándoles todavía más de la línea de la clase media.

Para las personas que se sitúan entre la línea de la pobreza y la clase baja nace un conjunto de nuevos productos financieros que se



ILLUSTRATION STOCK

han venido a llamar micro: microseguros y microcréditos, o generalizando, microfinanzas.

Concretamente, los microseguros (en adelante MS) están funcionando en países en vías de desarrollo desde hace algunas décadas, intentando romper el círculo de la pobreza, rebajar la vulnerabilidad de la gente de pocos in-

gresos y ser un instrumento conductor para que estas personas puedan desarrollar y controlar su propio patrimonio e ingresos no (o no únicamente) por medio de ayudas y subvenciones, sino más allá, con una instrumentación que les permita ser ellos los que trabajan su propia economía, y no a expensas de terce-

**SE HABLA
MUCHO DE ESTE
TIPO DE
PRODUCTOS
COMO
PREVISIÓN
ECONÓMICA DE
DESASTRES
PERSONALES
TRAS SUCEOS
DE ÍNDOLE
CATASTRÓFICA,
COMO EL CICLÓN
DE FILIPINAS Y
LOS EVENTOS
RELACIONADOS
CON EL CAMBIO
CLIMÁTICO**

ros donantes, prestamistas o ayudas gubernamentales o de ONG, y en ocasiones víctimas de la usura.

Tomemos, por ejemplo, los cuatro casos que expone Carlos Ruano Espí en su tesis *Invitación al microseguro*^[1]: La Equidad en Colombia y AIG en Uganda, con microseguros de vida, tres seguros de salud en India, dos casos de microseguro de multirriesgo empresas en Francia y dos casos de microseguro agrario de tipo paramétrico. Ejemplos que abarcan varios ramos de vida y no vida.

Por cercanía, vamos a extendernos un poco más sobre los casos de microseguro en el país vecino. Según se describe en este trabajo, se da una colaboración entre dos compañías aseguradoras y una asociación solidaria dedicada al microcrédito para la oferta de un seguro multirriesgo para personas que inician su actividad desde su vivienda y un multirriesgo para personas que ocupan un local para su nuevo negocio, por menos de un euro al día y con un valor añadido necesario en estos productos, un servicio de acompañamiento los tres primeros años, al final del cual se propone pasar al seguro tradicional. Pero esta propuesta de AXA, MACIF y ADIE no es la única. Entrepreneurs de la Cité ofrece unos productos similares. En ambos es clave el factor del acompañamiento y asesoramiento en el inicio de la actividad para apoyar y ayudar la buena promoción de la empresa recién creada.

Recientemente se ha venido hablando mucho de este tipo de productos como previsión económica de desastres personales tras acontecimientos de índole catastrófica, como el ciclón de Filipinas y los eventos relacionados con el cambio climático.

Francisco Javier Garaoya, en uno de los muchos contenidos sobre microseguros que vemos en su *blog* «El microseguro inclusivo», de Red Cumes, de FUNDACIÓN MAPFRE,

nos contaba el 16 de noviembre del pasado año, dentro de un artículo sobre el cambio climático y los microseguros, cómo estos habían paliado las consecuencias desastrosas de una sequía en Etiopía, bajo un microseguro agrario de tipo paramétrico: «Como un ejemplo de programa exitoso hay que mencionar el caso de la sequía de Etiopía del año pasado. Cuando los satélites registraron las condiciones de sequía, más de 12.000 agricultores recibieron un total de 322.772 dólares (200.000 euros) en pagos a través de la Iniciativa de Resistencia R4 Rural, un programa de microseguro agrícola basado en índices, adaptado a las particularidades climáticas de los países en desarrollo».^[2]

Tenemos, pues, toda una oportunidad de innovar con nuevos productos para llegar a más público, y de desarrollar los mismos bajo políticas de responsabilidad social corporativa y *marketing* social.

Y no se equivoquen, no sólo supone asegurar a personas de bajos ingresos, sino



lanzar, impulsar a estas personas hacia la línea de la clase media (engrosando el mercado tradicional) al aminorar los daños y efectos que ciertos eventos ocasionan en sus economías y les obligan a minar sus ahorros actuales o futuros, vía necesidades de préstamos (tanto del mercado como de familiares y amigos). Crear, por tanto, un trasvase poblacional inverso al que se está dando en este momento. Sobre esto se asientan los productos microaseguradores que hemos visto anteriormente, y se están dando ya en Francia.

Estamos ante un mercado inmenso donde colocar productos aseguradores, donde la ley de los grandes números actúa de forma natural y, por tanto, donde se anuncian beneficios. Esos beneficios, sin embargo, no son a corto plazo. Este mercado tiene unas peculiaridades que inevitablemente requiere valorar pérdidas los primeros años. Su implantación será lenta, ya que aún tenemos mucho que recorrer, hace falta investigar bien el mercado, qué necesidades tienen por las que realmente estén dispuestos a pagar una microprima. Hay que llegar a la demanda. Y mientras se crea mercado, estamos asumiendo riesgos con poca distribución, alta probabilidad de antiselección y fraude. No podemos sin embargo aplicar recargos a la prima, como en el seguro tradicional, ya que dejaría de ser un producto con el que lleguemos al mercado seleccionado. A priori, estos efectos del lanzamiento se pueden corregir, paliar o convertir en inversión:

- Asumiendo las pérdidas iniciales vía Responsabilidad Social Corporativa: ¿qué mejor inversión en políticas de RSC de una compañía aseguradora, que crear un producto de bajo costo para llegar a familias de bajos ingresos?
- Creando inicialmente microseguros de grupo de suscripción obligatoria.

«Este mecanismo limita el ámbito para la selección adversa y permite una suscripción de riesgos más solvente»^[3].

- Creando alianzas con instituciones públicas o con organizaciones no gubernamentales, como viene haciendo DKW con la Fundación Tierra Nueva con microseguros de salud para la población del sur de Quito (Ecuador).

Sin olvidar las políticas de reaseguro, coaseguro y otras formas de reparto de riesgos.

Los primeros en impulsar estos mercados correrán mayores riesgos técnicos o de suscripción y tendrán unos mayores gastos de introducción del producto, pero serán los que se posicionen como líderes en este gran mercado potencial.

Se da, por tanto, una doble visión del microseguro, como impulsor y como oportunidad de tipo financiero. Y como indica Craig Churchill ^[4], «independientemente de si el microseguro se visualiza desde una perspectiva de protección social o como una oportunidad de mercado, el cuerpo de la estructura del seguro y sus operaciones básicas serán, en gran medida, las mismas».

Al plantearnos este tipo de productos en España, que no es un país en vías de desarrollo, tenemos no solo que profundizar en el producto, tal y como se define y funciona en los países donde ya se está trabajando con él, sino que tenemos que redefinir algunos aspectos para poder encajarlo en nuestro actual sistema, situación y cultura.

No es el objeto de este artículo la discusión sobre las diferentes medidas que existen para aproximar el concepto de pobreza al campo numérico. Existen numerosas definiciones y tipologías de la pobreza, en función de si se mide en términos relativos o absolutos, por unidades monetarias o en porcentajes. Si nos basamos en la definición que vemos en ca-

**LA
IMPLANTACIÓN
DE LOS
MICROSEGUROS
SERÁ LENTA, YA
QUE AÚN
TENEMOS
MUCHO QUE
RECORRER,
HACE FALTA
INVESTIGAR BIEN
EL MERCADO,
VER QUÉ
NECESIDADES
TIENEN POR LAS
QUE REALMENTE
ESTÁN
DISPUESTOS A
PAGAR UNA
MICROPRIMA**

PODEMOS ESTUDIAR SISTEMAS BONUS MALUS, SISTEMAS DE PARTICIPACIÓN EN BENEFICIOS, OBSEQUIOS POR NO SINIESTRALIDAD, SERVICIOS ADICIONALES QUE LE DEN VALOR AL SEGURO DE MODO QUE EL CLIENTE SIENTA QUE ESTÁ RECIBIENDO SEGÚN PAGA, Y NO A LA ESPERA DE QUE OCURRA O NO ALGO IMPREVISTO

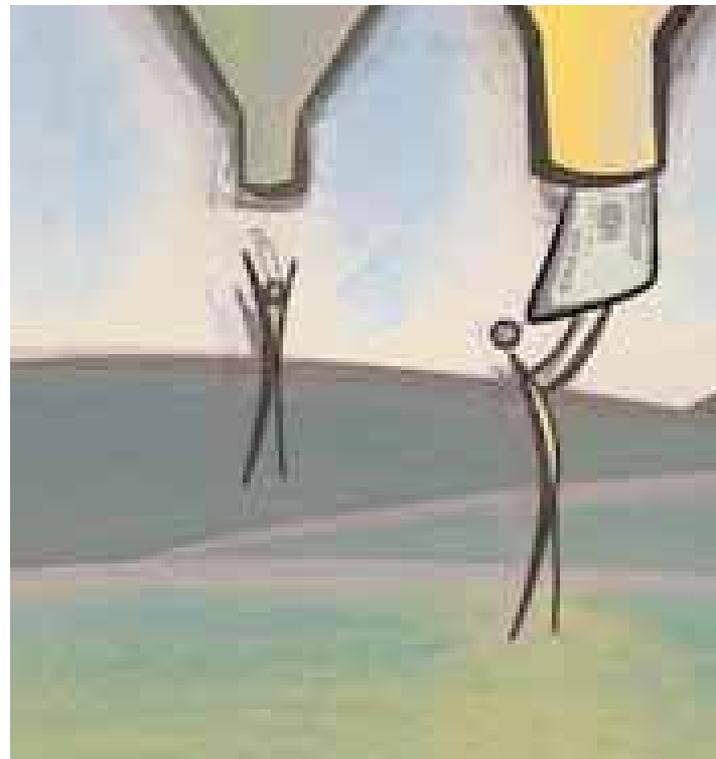
si todos los escritos sobre microseguros, esto es, la definición del Banco Mundial –pobre es aquel que vive con menos de 730 dólares americanos al año–, es una medida que no podemos usar si estudiamos la pobreza en España. Aquí el umbral de la pobreza se mide siguiendo los criterios recomendados por Eurostat, de acuerdo a un estadístico, la mediana, que no es sensible a los datos extremos. Se fija en un 60 por ciento de esta medida. Es una medida relativa y varía en función de la distribución de ingresos del año anterior, por lo que no es fija (varía en la medida en que lo haga la mediana, y ésta en la medida en que lo haga la distribución de ingresos de la población).

Según los datos provisionales de 2013 de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV)^[5] que realiza el Instituto Nacional de Estadística (INE), en España el umbral de la pobreza para hogares de una persona se sitúa en 7.040 euros al año (unas diez veces más que la definición del Banco Mundial).

En el mismo resultado de la citada encuesta, podemos observar que «el 40,9 por ciento de los hogares no tiene capacidad para afrontar gastos imprevistos», y que esta cifra ha aumentado respecto a años anteriores.

Igualmente se reseña que «el 16,9 por ciento de los hogares manifiesta llegar a fin de mes con mucha dificultad».

Y en tan breve comentario tenemos una mina de preguntas y respuestas, de negocio y desarrollo social. Amerita estudiar en profundidad sobre qué gastos imprevistos presentan estas familias: ¿qué coste suponen esos imprevistos? ¿Qué medidas toman para prevenirlos? ¿Cómo los afrontan: minando el ahorro conseguido hasta el momento o endeudándose de nuevo y contrayendo nuevas obligaciones sobre esa pérdida pasada que no les reporta crecimiento ni beneficio en el futuro?



Por otro lado, la dificultad para llegar a fin de mes, ¿podría suponer retrasos en el pago de las primas, abandonos, cancelaciones? ¿Qué primas se pueden ofrecer que no supongan un ahogo para las familias? ¿De qué manera pueden ofrecerse los sistemas de pago para evitar los impagados?

Podemos pensar, por ejemplo, en primas mensuales de muy baja cuantía. Incluso en primas fraccionarias, fraccionando el riesgo en lugar de la prima.

Y la gran pregunta, el gran miedo que hay detrás de las compañías de seguros: el riesgo moral, el fraude, el uso indebido del seguro. ¿Qué medidas se pueden tomar para evitar el uso indebido? Podemos estudiar sistemas *bonus-malus*, sistemas de participación en beneficios, obsequios por no siniestralidad, servicios adicionales que le den valor al seguro de modo que el cliente sienta que está recibiendo según paga, y no a la espera de que ocurra o no algo imprevisto.



Teniendo en cuenta todas las partes, ¿este mercado potencial se aseguraría? ¿Estaría dispuesto a pagar una prima, por pequeña que sea, para asegurarse sobre un hecho incierto? ¿Hasta dónde llega la cultura aseguradora en nuestro país? Indudablemente, la cultura financiera y aseguradora en España está mucho más extendida y existe un índice de penetración mayor que en cualquiera de los países donde el microseguro se está desarrollando (sin contar con pequeñas asomadas al producto que ya se están empezado a ver en sitios como Francia, como se ha mencionado anteriormente). El concepto de seguro es cercano a toda la población, aunque sólo sea por el pago del seguro obligatorio del automóvil.

Por otro lado, en España no tenemos el problema del canal de distribución al que se enfrentan los países en vías de desarrollo donde el microseguro está implantándose y funcionando. Desde la contratación en la red, al alcance de la gran mayoría, hasta la contrata-

ción por medio de agentes y corredores locales (y muchos corredores rurales). Esto no tiene que impedir que se sigan buscando nuevos canales de distribución e innovando para que el seguro llegue a todos.

A este respecto, habría que revisar la posibilidad de que el microseguro tuviera una regulación propia, donde poder ampliar la oferta de medios de intermediación de seguros, más allá de corredor y agente. Una de las características de estos productos es, como veremos al final de este artículo, la sencillez del producto. Una sencillez que lleva aparejada una gestión no necesariamente cualificada a los niveles del seguro tradicional. De modo que no fuera necesario ser corredor para intermediar estos productos y que, de esta manera, pudieran ser ofrecidos por empresarios locales o buscando vías de distribución con comisionistas.

Asimismo, se plantean ciertos aspectos del contrato del seguro, como el suspenso de la cobertura ante la falta de pago. Al estar ante una población sensible, se debe actuar con cautela y con una gestión de recobro amable, cercana y flexible, y que, simplemente, descuenta las primas pendientes de la indemnización, en el caso de que se produzca el siniestro, y que, en caso contrario, facilita al asegurado el pago de las mismas.

El contrato de microseguro ha de ser, como dicen todas las voces que están detrás de este nuevo concepto, sencillo, claro, sin demasiadas o con ninguna exclusión. Esto es, como define Michael J. McCord, deben ser productos S.U.A.V.E. (*Simple, Understood, Accesible, Valuable, Efficient*)^[6].

¿Y cómo nos enfrentamos a eso? Parece mentira, pero es un gran reto hacer contratos de seguro sencillos y claros, sin demasiada letra jurídica. Por tanto, las coberturas han de estar bien definidas y acotadas en su propia de-

EL CONTRATO DE MICROSEGURO HA DE SER, COMO DICEN TODAS LAS VOCES QUE ESTÁN DETRÁS DE ESTE CONCEPTO, SENCILLO, CLARO, SIN DEMASIADAS O CON NINGUNA EXCLUSIÓN. DEBEN SER PRODUCTOS S.U.A.V.E. (SIMPLE, UNDERSTOOD, ACCESIBLE, VALUABLE, EFFICIENT)

ES EN SÍ UN PRODUCTO COMPLETO QUE CUBRE LA EXACTA NECESIDAD DE UN INDIVIDUO QUE SE CARACTERIZA POR TENER BAJOS INGRESOS Y, POR TANTO, UNA CASUÍSTICA DE RIESGO Y NECESIDADES DE COBERTURA DIFERENTE AL MERCADO TRADICIONAL

finición, sin el requerimiento de tener que ir a las exclusiones y a la letra «negrilla» para que queden perfiladas. En lugar de hacer contratos *All Risk* con varias páginas de exclusiones, debemos pensar en contratos de sumarización, donde las coberturas se den una a una con su definición y alcance concretos.

Siguiendo con este concepto de sensibilidad que hay que tener, entramos en el tema de la gestión de siniestros y, por ende, en la peritación de daños. No es posible someter a una población que hace un esfuerzo por protegerse de la vulnerabilidad a la que se ven sometidos –vía pago de una prima durante un tiempo indeterminado hasta que se da la situación objeto del seguro– a tiempos de demora en la gestión de su siniestro, porque precisamente las necesidades de este tipo de población no les permite acudir a mucho más recurso, si se da el siniestro, y cada día que pasa hasta que se recuperan su caída de ingresos es mucho mayor. Es por ello que no se debe pensar en la tradicional tramitación de siniestros, solicitud de documentación, plazos a los que se aferran las partes... Hay que ir más allá, dar una respuesta rápida, en ausencia o con mínima documentación, y con ayuda y asesoramiento para acceder a la documentación que la compañía necesite de forma imprescindible.

La peritación es una tarea que se reinventa igualmente, al ser potencialmente los peritos y reparadores de compañía los que pueden y deben asesorar y ayudar en la gestión de la documentación del asegurado, de forma directa y proactiva. Igualmente a encontrar formas de reparación de los daños, de mitigación y educación a la prevención de siniestros, mediante inspecciones del riesgo proactivas de cara a futuros eventos.

La indemnización también se debe rediseñar. Por un lado, porque a través de la misma se da un servicio al asegurado, de asesora-

miento, de ayuda, de prevención y educación. La compañía se acerca al cliente y le da la mano. Por otro lado, porque debemos igualmente inventar otros medios de indemnización que realmente resarzan del mismo al asegurado y se le deje en la misma situación que antes del siniestro, sin reglas proporcionales (su aplicación es la consecuencia de un error de suscripción), y jugando con el concepto de depreciación de forma muy cautelara. Muchas veces la indemnización económica no permite al asegurado adquirir un bien que le diera la misma utilidad que el bien siniestrado. A veces por falta de posibilidades de búsqueda. En este nuevo concepto debemos trabajar por pensar en la reparación, por encima de indemnizaciones pecuniarias. Reparar hasta resarcir la utilidad del bien siniestrado.

Gestionar la adquisición de un bien de similares características y antigüedad que el siniestrado en el mercado de segunda mano es otra forma de indemnizar resarciendo la utilidad. Hay que reinventar la gestión de siniestros al completo.

El lector que no conociera estos productos antes de la lectura del presente artículo ya habrá ido adivinando que se trata de un producto asegurador en el que no se trata de reducir las coberturas respecto al seguro tradicional, sino de ajustarlas a un nuevo perfil de cliente de bajos ingresos y con situaciones de riesgo diferentes. La suma asegurada será menor y, por tanto, también la prima. Pero no es un recorte de coberturas ni una disminución de la suma asegurada.

Es en sí un producto completo que cubre la exacta necesidad de un individuo que se caracteriza por tener bajos ingresos y, por tanto, una casuística de riesgo y necesidades de cobertura diferente del mercado tradicional. Un error típico es asemejar este tipo de seguros a un seguro de bajo coste, o creer que bajo estos



productos únicamente se pueden asegurar productos de vida o riesgos masa.

Dadas las características de este nuevo mercado, el producto ha de ser adaptado no sólo en sus costes y análisis de los diferentes riesgos, sino en su concepto, su composición, su definición, contratación, gestión y tratamiento.

El mercado ya nos está llamando con algunos productos microaseguradores que podrían funcionar, si bien, obviamente, se deben hacer los pertinentes estudios de mercado y de la demanda particular de personas de bajos ingresos, pero a priori podemos recopilar algo de información de los datos agregados de la economía y valorar microseguros que tengan en cuenta estos aspectos que nos dan las cifras generales como el desempleo.

Un seguro de desempleo no es un producto nuevo, y valorando un mercado con

un empleo temporal, discontinuo y con alto riesgo de pérdida del puesto de trabajo, no podemos ofrecer una prima más baja de modo que este mercado pueda tener acceso a este tipo de seguros. Pero si planteamos el producto dentro de la población de bajos ingresos que tiene un empleo más o menos fijo (indefinidos y contratos de obra y servicio, personas que demuestren una continuidad laboral en varios años, aún con varios cambios de empleo, etc.), podemos establecer periodos de carencia, y además se puede diseñar, por ejemplo, como un producto que cubre no el desempleo en sí, sino aquel de larga duración: se recibe la indemnización a partir de dos años de desempleo, o al agotar la prestación contributiva y con un mínimo de seis meses, etc. La prestación consistiría en una pequeña renta temporal, por ejemplo, de un capital previamente pactado (digamos, 300 euros) que complementan durante un periodo previamente pactado las posibles ayudas que da el Estado (los famosos 400 euros). Una ventaja de este microseguro sería la agilidad en el cobro del primer capital, mientras que la ayuda estatal puede tardar varios meses. Reduciendo la vulnerabilidad del asegurado, como pretendemos con un MS.

Este producto debería acompañarse de un servicio de asesoramiento y ayuda para la búsqueda de empleo desde el mismo momento en que entra en la situación de desempleo, evitando que muchos casos lleguen a agotar su prestación –y por tanto empiecen a cobrar la renta asegurada– y dando un valor añadido que el cliente ve y recibe.

Otro problema de desempleo al que se puede llegar con productos microaseguradores es el que se da cuando la situación de desempleo aparece en varios miembros de la familia. Sería factible el diseño de un producto en el cual se de una cobertura con una renta temporal de capital previamente pactado si varios

**EL MERCADO YA
NOS ESTÁ
MOSTRANDO
ALGUNOS
PRODUCTOS
MICROASEGURA-
DORES QUE
PODRÍAN
FUNCIONAR, SI
BIEN SE DEBEN
HACER LOS
PERTINENTES
ESTUDIOS DE
MERCADO Y DE
LA DEMANDA
PARTICULAR DE
PERSONAS DE
BAJOS INGRESOS**

EN EL DISEÑO DE MICROSEGUROS ES MUY IMPORTANTE DAR VALOR AÑADIDO AL PRODUCTO, DE MODO QUE EL CLIENTE NO SOLO SEA CONSCIENTE DE ÉL CUANDO TIENE QUE HACER FRENTE A LOS PAGOS O UNA VEZ SE PRODUCE EL EVENTO

miembros de una misma familia acaban en situación de desempleo (ambos padres cuando conviven con menores, dos miembros en una familia con tres adultos trabajadores, etc.). Igualmente, este producto debería acompañarse de un servicio como en el ejemplo anteriormente comentado, con el cual, además, se puede combinar.

En el diseño de microseguros es muy importante dar valor añadido al producto, de modo que el cliente no sólo sea consciente de él cuando tiene que hacer frente a los pagos o una vez se produce el evento; además, debe recibir algún servicio por parte de la compañía, de forma que le aporte valor.

En grandes catástrofes nos encontramos con muchas personas que no tienen un seguro de propiedad que le cubra, a través del CCS, de ese riesgo consorciable. Quizás a esa persona no le interesa pagar una gran cuota anual por cubrir los típicos daños por agua, daños estéticos, robo, etc., que cubre una

póliza de multirriesgo hogar o pyme, pero sí hubiera pagado una prima menor por estar cubierto ante un riesgo consorciable e incluso ante ciertos riesgos no consorciables pero de gran magnitud. Un seguro de gran riesgo es un gran microseguro. Y en ellos trabajan ya las grandes reaseguradoras a través de sus estudios: Munich Re y Swiss Re (la primera colabora a través de una fundación *ad hoc* con la Organización Internacional del Trabajo en microseguros).

Dentro de la búsqueda de productos de seguro colectivo, con el fin de aminorar, como decíamos, el efecto de la anti-selección, podemos plantearnos seguros de colectivo de familias monoparentales, ofreciendo un servicio de asistencia a los hijos y al hogar en caso de enfermedad grave, hospitalización, etc., con el fin de evitar que los hijos sufran más una situación de por sí dañosa. Igualmente para colectivos de autónomos, servicio al hogar (personal interno y por horas), etc.



Seguros de desahucio que cubran un servicio de alquiler durante tres a seis meses, si la familia es desahuciada por falta de pago. Esta cobertura la puede comercializar una entidad bancaria al colectivo de hipotecados de la misma, habiendo detrás una compañía de seguros independiente de la primera y con un servicio de asesoría jurídica y mediación.

En vida tenemos un importante nicho de microseguros para dar cobertura a diferencias en el poder adquisitivo de personas que pasen a cobrar pensiones contributivas o no respecto su salario inmediatamente anterior.

En el mercado español ya hay algunos guños a estos productos. Nos encontramos con la oferta de un microseguro de defensa y reclamación de daños, por ARAG, y un microseguro de asistencia buco-dental por Adelas Segur Caixa. Si bien habría que analizarlos a fondo para comprobar que se trata de productos de microseguros y no de seguros *low-cost*. En el primer caso, no hemos podido acceder a través de la página web u otro medio a mayor información sobre este producto de defensa y reclamación de daños para identificar las características que lo harían merecedor del nombre «microseguro». En el segundo caso, la web ofrece un producto dental barato, con un pliego de condiciones generales «al uso tradicional». No parece una buena aproximación a lo que se busca de estos productos de diseño sencillo; sin embargo, no lo ofrece como microseguro, si bien fue con este nombre con el que en el año 2012 ganó el premio a la innovación en seguros que otorga ICEA.

Los ejemplos surgirán, en todo caso, del estudio de la población y de sus necesidades y demandas. Deberá llevar siempre un valor añadido que acerque al asegurado con su compañía durante toda la vigencia del contrato. La carrera ya ha comenzado. ■

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

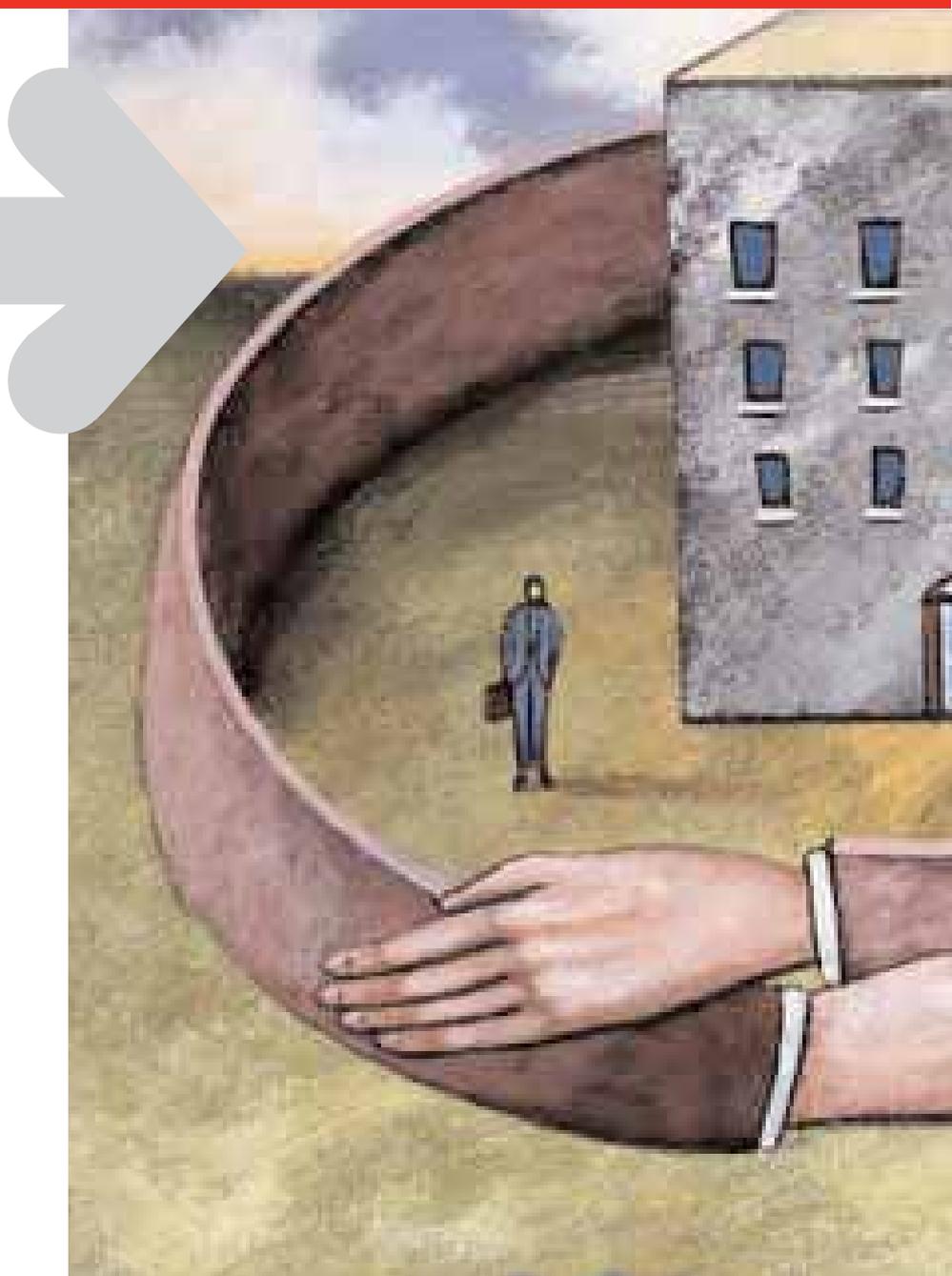
- [1] Ruano Espí, Carlos. *Invitación al microseguro*. Tesis fin de máster en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras y Cursos de Postgrado-Universidad de Barcelona. Sin publicar. Cedita por el autor.
- [2] Garayoa Arruti, Francisco J. *El cambio climático y la protección de los microseguros* [Web] <http://elmicroseguroinclusivo.redcumes.com/2013/11/16/cambio-climatico-y-proteccion-microseguros/> [Consulta 20 de Enero 2014].
- [3] Wipf, John; Liber, Dominic; Churchill, Craig. *Diseño de productos y seguro de manejo de riesgos*. Capítulo 3. «Protecting the poor: A microinsurance compedium». Vol. I. Ed. Organización Internacional del Trabajo. Editado en España por Plaza y Valdés Editores. Madrid 2009. 165-166.
- [4] Churchill, Craig. *¿Qué es el seguro para los pobres?* Capítulo 1. «Protecting the poor: A microinsurance compedium». Vol. I. Ed. Organización Internacional del Trabajo. Editado en España por Plaza y Valdés Editores. Madrid 2009. 16-17.
- [5] Notas de prensa INE, 20 de noviembre de 2013. <http://www.ine.es/prensa/prensa.htm> [20/11/2013].
- [6] McCord, Michael J. *SUAVE checklist for microinsurance products: Enhancing the potential for success*. Appleton: The MicroInsurance Centre, LLC, January 2012.

Risk Management

LA CLAVE...

Y TRES LÍNEAS DE REFLEXIÓN

Con motivo de la puesta en marcha del proceso de certificación de los risk managers, no está de más recordar algunos principios básicos que sientan la base de un Risk Management competente. Añadiremos algunas líneas de reflexión que pueden hacer de caldo de cultivo para la puesta en marcha de una gestión sistemática de los riesgos. El Risk Management es una misión de gran relevancia dentro de cualquier organización, pero como en cualquier misión importante se impone una visión previa. El presente artículo tiene como objeto desarrollar esta visión en proceso de evolución.



FRANÇOIS SETTEMBRINO
GERENTE DE RIESGOS
FERMA

Hace más de medio siglo, los inventores del *Risk Management* se aventuraron a establecer las bases del sistema. No existía nada sobre la materia y les hizo falta valor para salir de los tópicos. Lo más difícil fue perder la costumbre de considerar únicamente materia prima los riesgos asegurados o asegurables. El tiempo

les ha dado la razón, ya que los «nuevos riesgos» percibidos a lo largo del tiempo no están asegurados en su totalidad y algunos incluso no lo están de ninguna manera.

Vamos a centrar nuestra atención en algunos principios en torno a los cuales, desde el punto de vista de los pioneros, se articula ineludiblemente el éxito del *Risk Management*:

- El *top management* tiene que involucrarse desde el principio hasta el fin del proceso que hay que implementar. Él es el que tiene la iniciativa y proporciona los recursos adecuados y a él le corresponde mantenerlo. Se trata de un proceso tan vital que no se puede desatender y dejar a su libre albedrío ya que hay que alimentarlo constantemente para lograr que sobreviva.

- En función del tamaño de la empresa, de su sistema organizativo, de su localización geográfica, de sus objetivos y de sus procesos operativos, el *Risk Management* estará más o menos centralizado.

- Para simplificar, en la bibliografía al uso se habla casi siempre de *risk manager*. En realidad, convendría más hablar de la entidad de *Risk Management*, ya que en las organizaciones de gran tamaño no basta con involucrar a una sola persona. Partiendo de esta idea, seguiremos utilizando el término de *risk manager* para facilitar la comprensión.

- Hay que encontrarle un sitio en la estructura empresarial. Los pioneros han entendido rápidamente que, desde el momento en que los integraban en el organigrama de la empresa, por ejemplo, en el departamento financiero, perdían toda libertad de acción. Por ello, optaron por una función *staff*, la única



ILLUSTRATION STOCK

que les permitía relacionarse de forma completamente autónoma con el *top management*. Lo que sorprende hoy en día es que este puesto era fácil de lograr... antaño. Pero en la actualidad pocas empresas lo tienen en cuenta. Lo que descoloca a muchos dirigentes es el hecho de tener que tolerar que, en su propia organización, alguien tenga el derecho y la obligación de formular críticas y advertencias. Este planteamiento entra en conflicto con el egocentrismo larvado o incluso conquistador que se produce con frecuencia en las altas esferas.

■ Había que investir a los ejecutantes de cierta autoridad para que pudieran actuar. Por tanto, nuestros pioneros debían tener derecho a informarse a todos los niveles de la organización y a obtener respuestas a todas sus preguntas. Desde el principio, ya se sabía que el estudio de muchas problemáticas abarcaba varias disciplinas al mismo tiempo y que la mejor manera de abordarlas era formando grupos multidisciplinares bajo la supervisión del *risk manager*. En ambos casos, al margen de las conclusiones de sus investigaciones o de sus discusiones, éstas se sometían al *top management* o al *board*, que tomaba las decisiones o que encomendaba tareas adicionales. Por supuesto, son ellos los que toman las decisiones importantes dado que, en lo referente al *Risk Management*, son los dirigentes los que dirigen, y son ellos los que tienen que asumir las responsabilidades.

■ Uno de los papeles encomendados al *risk manager* o a la entidad de *Risk Management* es el de encargarse de la formación interna sobre la materia. Cuando esta tarea se ejercía sobre los cuadros de alto nivel, generalmente no planteaba ningún problema. Como

LO QUE DESCOLOCA A MUCHOS DIRIGENTES ES EL HECHO DE TENER QUE TOLERAR QUE, EN SU PROPIA ORGANIZACIÓN, ALGUIEN TENGA EL DERECHO Y LA OBLIGACIÓN DE FORMULAR CRÍTICAS Y ADVERTENCIAS

hemos dicho anteriormente, ellos habían puesto en marcha el proceso y conocían y admitían de entrada toda la importancia que revestía. Los profesionales del día a día estaban más familiarizados con los verdaderos problemas y solicitaban al mismo tiempo información y formación, demostrando, por tanto, un gran interés. Los más refractarios eran por lo general los que ocupaban un puesto en el *middle-management*, bloqueados entre sus objetivos y el mayor rendimiento posible. Por lo tanto, estos últimos son los que había que controlar más de cerca, con seminarios y boletines informativos. Asimismo, las tecnologías, en evolución continua, han brindado un gran apoyo al respecto. Una de las consecuencias indirectas consistía en la obligación del *risk manager* y de su equipo de formarse continuamente y sin pausa, para no quedarse atrás.

Si eliminamos cualquiera de los elementos citados anteriormente, resulta prácticamente imposible sentar los cimientos de un verdadero *Risk Management*, y es precisamente esto lo que ha ocurrido. Cuando los pioneros han abandonado el terreno han sido esporádicamente sustituidos por homólogos. Los equipos directivos empezaron a interesarse únicamente por el precio de mercado de su organización, las fusiones y absorciones han suscitado el interés de los inversores y se ha prestado mucha menos atención a los riesgos, ya que todo se centraba en las operaciones financieras. Los riesgos seguían estando presentes, a pesar de que los dirigentes se hacían los sordos y los ciegos, riesgos que todos recuerdan. Desde Enron hasta Fukushima, pasando por las *subprime*, la lista es desastrosa e increíblemente larga e impresionante.



Ahora hay que invertir a toda costa el proceso y volver a las buenas costumbres, como en los comienzos. Los esfuerzos encaminados a certificar esta función van en el buen sentido. Asimismo, será necesario volver a formar a los dirigentes porque nada será posible sin ellos. Queda mucho por hacer.

Cada organización es «una» y, por lo tanto, única. Por ello, no hay ni habrá nunca un modelo único de *Risk Management* que se pueda aplicar en todos los casos, hacia y contra cualquier circunstancia. Partiendo de los principios anteriormente expuestos, que constituyen el esquema de una «clave» correctamente estructurada, cada organización tendrá que adaptarlos a su plantilla, a sus procedimientos, a sus limitaciones financieras, políticas y geográficas, así como a su propia cultura. Es un proceso a largo plazo que no tiene fin y que hay que plantearse y replantearse constantemente. Por esta razón, la profesión de *Risk Manager* es apasionante.

**NO HAY NI HABRÁ
NUNCA UN MODELO
ÚNICO DE RISK
MANAGEMENT QUE
SE PUEDA APLICAR
EN TODOS LOS
CASOS, HACIA Y
CONTRA
CUALQUIER
CIRCUNSTANCIA**

Por otro lado, resultará útil estudiar las posibilidades de formación y las disponibilidades para evitar un alto grado de dispersión.

Veamos ahora tres ejemplos que pueden servir de líneas de reflexión y facilitar una mayor comprensión de los fenómenos que se producen. Cada una de estas líneas reflexivas merecería, para llegar a ser exhaustiva, un análisis en profundidad con la dedicación de especialistas en la materia. Los siguientes párrafos no tienen esta ambición, pero pueden suscitar interés y servir, en cierto modo, de introducción o incitación para investigar más ampliamente.

- Para empezar, analicemos el concepto de ciberriesgo. De manera constante se están produciendo ataques en todo el mundo, no sólo a empresas y entidades diversas, sino también a cada uno de nosotros. Nosotros, pequeños individuos insignificantes, somos víctimas de ataques en la misma medida que las grandes organizaciones, ya sea para seguir la pista de nuestros hábitos de compra, de nuestras relaciones íntimas, de nuestra situación financiera, de nuestras relaciones bancarias. Todo, en definitiva. Y esto se produce entre la mayor indiferencia. Casi todo el mundo conoce los peligros de las redes sociales, pero casi todos nos acomodamos y provocamos riesgos que descubriremos demasiado tarde. Por no mencionar a las empresas o a los gobiernos, ya que todos los días descubrimos que ninguno ha sido capaz de implementar protecciones suficientes ni eficaces. El ingenio de los delincuentes es tal que siempre llevan ventaja en lo relativo a la sofisticación de sus víctimas. Su ventaja llega a tal extremo que son capaces de instalar en secreto un dispositivo permanente en el interior de los ordenadores que han intervenido, lo que les permite estar al tanto de todo lo que pasa en

ellos y tienen la opción de elegir el momento o la víctima de un ataque sorpresa. ¿Hay que quedarse de brazos cruzados? De ningún modo, antes al contrario, hay que verificar de forma permanente los mecanismos de defensa, ya que darse cuenta de una intrusión con rapidez a menudo permite reaccionar con más celeridad. La formación de los usuarios es primordial, ya que hay que evitar que se cansen y que olviden las normas de seguridad que ralentizan su trabajo. No se trata en absoluto de un fenómeno puramente informático. Desde que existe el teletrabajo, la confusión frecuente entre trabajo y redes sociales, la proliferación de tarjetas inteligentes, las puertas de acceso se encuentran donde menos lo esperamos y los documentos confidenciales son a veces tan poco secretos que conseguirlos es demasiado fácil. Nos encontramos en una esfera típica del *Risk Management*, donde el problema debe ser analizado entre todos y donde el *top management* tiene que preocuparse por la estrategia a adoptar y las acciones a desarrollar. Todo el mundo conoce la existencia de las *backdoors* que han sido previstas subrepticamente en los sistemas operativos de cualquier ordenador. Cualquiera que tenga las claves puede entrar en ellos. Google, Outlook y compañía no son tampoco una excepción. Pero hay cosas mucho peores, como la entrega anónima del *darknet*. Este facilita la comunicación a escondidas de cualquier ordenador que vigile, espíe o intercepte las comunicaciones. Ha tenido gran acogida por parte de los internautas censurados, demandados o simplemente frustrados por algunos poderes despóticos. Es la única manera que tienen de contar lo que les ocurre y comunicar con libertad. Pero también se trata de una ganga para todas las redes mafiosas, que pueden ejercer sus actividades con total impunidad. Hasta ahora, este



darknet ha sido impenetrable y los cifrados han sido infranqueables. Lo más trágico de este rompecabezas es que va a dejar obsoleta una parte de los espionajes famosos que se han realizado con una gran complejidad técnica y de los que acabamos de tener noticia en multitud de titulares. Ir por lana y volver trasquilado... Pero en este campo, los riesgos se han convertido en incontrolables porque no conseguimos dar con quienes han alimentado el *darknet*, ni lo que sucede a espaldas de todos: secretos de fabricación, inventarios de cualquier tipo, clientes, proveedores, productos estratégicos, etc... No sabemos aún cómo poner freno a esto, pero... habrá que hacerlo. Aunque, ¿quién se encargará de ello? *That is the question.*

● La segunda línea de reflexión reside en la atención que hay que prestar al capital humano y a las «personas» que lo componen.



**EL RISK
MANAGEMENT DEL
OTRO LADO DEL
ATLÁNTICO HA IDO
INCORPORANDO
TÍMIDAMENTE EN EL
PROCESO LA
PREOCUPACIÓN DE
LOS STAKEHOLDERS,
ESTO ES, «LAS
PARTES
INTERESADAS»**

Este capital está a menudo infravalorado o maltratado. Resulta curioso haber confiado su suerte a los especialistas de «recursos humanos». Esta terminología se parece demasiado a los demás recursos de las empresas, como las materias primas, las energías, las subcontrataciones, etc... Si es muy caro, o complicado o muy difícil de manejar, lo cambiamos todo. Por esto mismo, al personal se le trata como al carbón: si es muy caro, lo sustituimos o lo desplazamos a otros lugares, sin tener en cuenta los problemas humanos que pueden derivarse de ello. Prueba de ello son las Bolsas, que han reaccionado sin piedad, siempre a favor de cualquier reestructuración/externalización. Es entonces cuando el responsable de recursos humanos deja de ser el vínculo entre la dirección y el personal para convertirse en un mero ejecutor de las grandes obras, y deberá apañárselas para que esto cueste lo menos posible, con planes so-

ciales que son como entierros. ¿Para qué preocuparse por el personal y protegerlo con arreglo a la normativa y la legislación, si externalizándolo o subcontratándolo podemos ahorrarnos todas esas limitaciones tan onerosas?

El *Risk Management* del otro lado del Atlántico ha ido incorporando tímidamente en el proceso la preocupación de los *stakeholders*, a saber, «las partes interesadas». Estas incluyen principalmente al personal, pero también a los sindicatos, a los clientes, a los socios, a los proveedores, a los contratistas y subcontratistas, inversores y acreedores, sin olvidar el fisco o el medio ambiente. Además de las que se han citado, ya numerosas de por sí, se encuentran también los competidores. Todos ellos, o cada uno en particular, pertenecen a diferentes clases de vulnerabilidad, como las expectativas de las personas, las pérdidas de información, las pérdidas de recursos, los daños materiales, etc. Todos ellos merecen atención y cuidados permanentes. Son muchos los medios para hacerles frente. Si reflexionamos sobre ello, nos damos cuenta rápidamente de que esta segunda línea recorre todo el tejido empresarial y, además, la gobernanza vuelve a ocupar la posición de responsabilidad que no tendría que haber abandonado nunca. A raíz de ello, el *Risk Management* se está familiarizando de nuevo con los principios de precaución y prevención. Sólo podemos hacer prevención teniendo en cuenta los riesgos que tienen una probabilidad mensurable, mientras que la precaución sólo puede aplicarse cuando no se puede calcular la amplitud ni la probabilidad del evento. Cualquier *risk manager* tiene que navegar de uno a otro y, cuando se estanca, sólo le queda la capacidad de resistir... Resulta relevante que la legislación belga del bienestar haya ampliado sus hori-

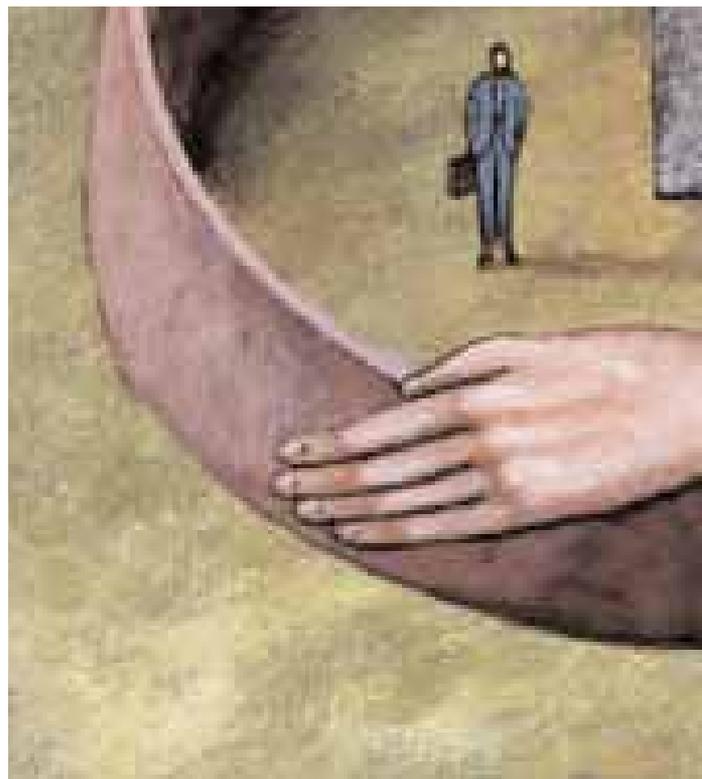
zontes, pasando de abarcar los accidentes laborales a cubrir también los asuntos organizativos, de relación, de acoso, y entrar así también en el área psicosocial. Más revelador aún es el hecho de que el asesor responsable sólo pueda relacionarse directamente con la cúspide de la empresa, sin intermediarios, y que en su función no tenga que someterse a nadie más. Ocuparse de este modo del capital humano de la empresa es un ejemplo legal y obligado del modo según el cual el *Risk Management* debería funcionar, accediendo directamente a la cúspide de la empresa.

● La tercera línea de reflexión es un nido de víboras ya que abarca todo lo referente a la «reputación», esta cara aparente de la imagen de marca. Todos los manuales lo dicen: este valor es irremplazable y hay que protegerlo y defenderlo adecuadamente. Pero es tan frágil que un simple rumor puede deteriorarla y hay que reconstruirla, una tarea ardua y a veces imposible. En las mentes de mucha gente sigue sembrándose la pequeña o gran sospecha de que «cuando el río suena, agua lleva...». El problema lo constituye el hecho de que los dirigentes siguen siendo por lo general los protagonistas, pero también los más vulnerables. Se trata de un aspecto ineludible de buena gobernanza, que destaca de igual manera el papel clave que desempeña el concepto de *Risk Management*. Volviendo la vista atrás, el caso *Perrier* es representativo de cómo las cosas pueden deteriorarse. La contaminación del agua se gestionó bien gastando mucho dinero en reclamar cantidades industriales de botellas, pero ha sido la actitud errática de los administradores la que ha provocado más daños a la imagen de marca, y, consiguientemente, el valor de marca de la firma se ha desmorona-

OCUPARSE DEL CAPITAL HUMANO DE LA EMPRESA ES UN EJEMPLO LEGAL Y OBLIGADO DEL MODO SEGÚN EL CUAL EL RISK MANAGEMENT DEBERÍA FUNCIONAR: ACCEDIENDO DIRECTAMENTE A LA CÚSPIDE DE LA EMPRESA

do y ésta ha sido comprada a buen precio por otro grupo.

Lo que hace que la gestión de este riesgo sea prácticamente imposible en la actualidad es el hecho de que los dirigentes falsean el mensaje. En 1976, Emmanuel Todd emitió el juicio siguiente con respecto al bloque del este: «...una sociedad especializada en la que la técnica ya no está al servicio del bienestar y de la seguridad de sus ciudadanos no puede perdurar...». Sin embargo, es exactamente lo que ocurre hoy en día bajo el falaz estandarte de la globalización, que hace que todo esté permitido: se da lugar a una esclavitud larvada mediante la externalización; la invasión de todos los productos, sobre todo los de la industria agroalimentaria, con aditivos y compuestos cuyo peligro y nocividad se ven infravalorados o incluso negados; el retroceso de la biodiversidad; el *efecto invernadero* incontrolado... No faltan ejem-



plos, pero se están comenzando tímidamente a tratar gracias a algunos valientes a quienes todavía no han conseguido silenciar. Los más conocidos son la piscicultura, el artificio de la cadena alimenticia, desde los productos falsos, como el queso artificial, hasta la sustitución de carnes en los circuitos de platos preparados, los complementos alimenticios cuya inocuidad está por demostrar pero cuyos efectos perniciosos se deben en gran parte a la omnipresente comida basura, etc. Los grandes grupos industriales, que son los principales responsables de estos monstruosos desajustes, no tienen miedo absolutamente a nada. Son tan potentes que organizan ellos mismos su propia impunidad. A los medios que emplean se les llama *lobbies*, sin escrúpulos, todo con tal de que rinda el mayor beneficio, científicos sinvergüenzas, mentiras omnipresentes, todo ello para alimentar simultáneamente y de forma artificial las

LO QUE HACE QUE LA GESTIÓN DEL RIESGO DE REPUTACIÓN SEA PRÁCTICAMENTE IMPOSIBLE EN LA ACTUALIDAD ES EL HECHO DE QUE LOS DIRIGENTES FALSEAN EL MENSAJE

opiniones que se desacreditan entre sí. Las autoridades sanitarias están inundadas de teorías tan contradictorias que ya no desempeñan su papel de perro guardián. ¿Cómo quieren aplicar los principios del *Risk Management* en un contexto como éste? Si la ética de los industriales no vuelve a ser la de antes, es decir, honesta y transparente, ¿por qué quieren que se corrijan los riesgos que ellos mismos han creado y que atraen fortunas, y cuyos efectos nocivos se dejarán ver mucho más adelante?

Dejemos la última palabra a Stéphane Foucart, ya que expresa muy bien el creciente desasosiego de los que creen en el *Risk Management*: «...se duda de los conocimientos acumulados que son discutidos mediante simulacros de metodología científica o manipulados por las industrias a las que molestan... El proyecto científico consiste en comprender el mundo, si bien el proyecto técnico consiste en sacar partido de él...»¹. Sin embargo, desde que podemos someter la ciencia a la técnica marcamos las cartas, provocando con ello la desaparición de la idea de principio de precaución. No se trata de que un diagnóstico científico se interponga en cualquier actividad industrial. La industria se las arreglará para hacerlo desaparecer entre la confusión seudocientífica artificial, fábrica de incertidumbre y de ignorancia. ¿Podrá el *Risk Management* hacer frente a este desafío? El tiempo nos dará la respuesta. |

¹ La Fabrique du Mensonge. Comment les industriels manipulent la science et nous mettent en danger. [La Fábrica de la Mentira. Como los industriales manipulan la ciencia y nos ponen en peligro.] Stéphane Foucart, éd. Denoël Impacts, 2013, páginas 17 y 18.



Actividades en el último trimestre de 2014

Jornadas, cursos, seminarios y foros sobre Gerencia de Riesgos cierran la oferta anual de formación y divulgación de AGERS

La Asociación de Gerencia de Riesgos y Seguros (AGERS) suele desarrollar en la última parte de cada año una importante actividad en jornadas, seminarios y cursos relacionados con su ámbito de actuación. Entre septiembre y diciembre se han celebrado las siguientes actividades:

Aula Compliance

La sede de CEIM acogió el 10 de septiembre una primera edición de este aula para gerentes de riesgos y una se-

gunda edición para todos los asociados. En este foro se analizaron las novedades más significativas de la reforma del Código Penal de 2010.

Sin embargo, esta reforma no ha sido suficiente para disuadir ni contener la avalancha de comportamientos que constituyen delitos económicos en el seno de las organizaciones. Por ello, el legislador ha planteado una nueva reforma guiada por la necesidad de implementar medidas de prevención en las organizaciones de lucha contra el fraude, la corrupción y los delitos económicos, que será publicada próximamente en el BOE.

Foro Biomedicina-Ébola: gestión del riesgo médico y de la seguridad de las empresas

Este acto, celebrado en la sede de CEIM con la aportación de reconocidos expertos del ámbito académico y del sector privado, tuvo dos objetivos: por un lado, dar a conocer los riesgos que afrontan las aseguradoras y las empresas, y por otro, profundizar en los aspectos jurídicos relacionados con este brote. Se trata del segundo foro organizado por el grupo de trabajo de biomedicina de la asociación.



Seminario AGERS: 30 años de Gerencia de Riesgos en España

Seminario organizado el 15 de octubre por Commercial Risk Europe Risk Frontiers y la colaboración de AGERS.

Curso sobre gestión de siniestros

Los pasados 29 y 30 de octubre, bajo la dirección de Aránzazu Arana, *Head of Claims of Western Europe & Latin America* de XL Insurance, AGERS impartió este curso para analizar el desarrollo de las reclamaciones de siniestros desde la perspectiva de los diferentes actores que intervienen en su tramitación.

Evolución del seguro de transportes. Novedades legislativas: retos y oportunidades

Este curso combina la formación convencional con el debate entre los expertos y la intervención de los asistentes. Celebrado los pasados 4 y 5 de noviembre bajo la dirección de Lourdes Aguanell, responsable de cuentas del

grupo Eurapco Marine, fue impartido por profesionales de la industria de seguros, corredores, gerentes de riesgos, abogados, consultores, peritos y detectives.

XX Jornada AGERS. Riesgos y Seguros 2015

En esta tradicional jornada, celebrada el 20 de noviembre, se dieron a conocer las perspectivas de los riesgos y seguros para el próximo año. La conferencia de apertura corrió a cargo de María Ximena Lombana, ministra plenipotenciaria de la Embajada de Colombia en España.

La jornada sirvió también para presentar los resultados de la *Encuesta de evaluación comparativa 2014 de Gestión de Riesgos*, realizada por FERMA. Como colofón se organizó una sesión exclusiva para gerentes de riesgos.

Curso de crédito y otros riesgos financieros

Curso dirigido por Manuel Arroyo, director de Crédito de Willis Iberia, con el que AGERS finalizó la oferta formativa de 2014.

Foro Biomedicina-Big Data en los seguros personales

Foro programado por el grupo de trabajo de biomedicina de AGERS con la colaboración de Red CUMES (FUNDACIÓN MAPFRE), que se celebró el 4 de diciembre. Los ponentes aportaron las visiones de la aseguradora de salud, del consultor, de la empresa tecnológica, de la reaseguradora y del Consorcio de Compensación de Seguros.

Acto de distinción a los 25 años de implicación en la Gerencia de Riesgos

El 15 de diciembre AGERS celebró su acto de distinción por la implicación en la Gerencia de Riesgos. En esta ocasión el reconocimiento recayó en los asociados que colaboran desde hace más de 25 años con la asociación en la difusión de la Gerencia de Riesgos: El Corte Inglés, Enagas, Arcelormittal (Ensidesa), Laboratorios Esteve, Renfe, Michelin, Basf y Glaxo Smithkline. |



Jornada Mercado de Seguros en Latinoamérica

Los gerentes de riesgos de grandes empresas debaten, en una reunión interna convocada por IGREA, sobre la actualidad del sector en la región

Continuando con la serie de mesas redondas en el seno de IGREA, el 24 de septiembre se celebró en la sede madrileña de OHL una reunión de carácter interno para los asociados con el título Mercado de Seguros en Latinoamérica. Tras las presentaciones, realizadas por Manuel Garrote, responsable del área de Riesgos de OHL, y el presidente de IGREA, Daniel San Millán, los gerentes de riesgos de grandes empresas españolas debatieron en un coloquio sobre los problemas que afrontan a la hora de implantar los programas diseñados en España con sus aseguradores y corredores globales.

En general, y salvo alguna excepción, las conclusiones fueron coincidentes en las dificultades que aún existen a todos los niveles, tanto operativos y de mercado, como de aseguradoras, corredores y peritos.

En el coloquio se abordaron aspectos técnicos concretos, como la salie-



da de primas hacia las sociedades cautivas y las actuales dificultades de carácter regulatorio en Brasil y Argentina, entre otros. Asimismo, se debatieron las experiencias puntuales sobre la problemática de la Responsabilidad Civil Patronal en México y Argentina. Resultó extremadamente interesante el diálogo sobre las diferentes actuaciones de los grupos ase-

guradores globales, las de los corredores internacionales que prestan sus servicios en la región y las de organizaciones de peritos en caso de grandes siniestros.

Tras la presentación de conclusiones muy reveladoras, la jornada finalizó con la recomendación de analizar los casos planteados con profesionales locales que conozcan bien la problemática planteada y tengan sobrada experiencia en dichos temas. |

Jornada de Tendencias de Mercado

IGREA celebró el 4 de noviembre su tradicional jornada, que abordó ante más de 150 profesionales distintas cuestiones de actualidad sobre el sector

La jornada fue presentada por el presidente de IGREA, Daniel San Millán, quien estableció para su desarrollo un formato, en forma de coloquio, estructurado en cuatro paneles:

- Posición del mercado americano frente a proyectos PPP (*Public and Private Project*).
- Presente y futuro de las compañías cautivas.
- Problemática de siniestros con varios aseguradores o en capas.
- Capacidades alternativas al mercado tradicional de reaseguro.

Panel 1. Moderado por Manuel Garrote, contó con la participación de Wilson Ortíz, Ernest Tauré y Aurelio Gonzalez. Estos expertos abordaron las diferencias existentes en el ámbito de PPP entre los mercados americano y europeo, destacando las siguientes:

- En Estados Unidos la legislación es diferente en cada Estado, lo que hace que no haya *wording* estándar, por lo que son básicos los estudios sobre la legislación del Estado en el que se piensa trabajar
- En los seguros PPP, las pólizas más importantes son las de RC y especialmente la cobertura de

Workers Compensation al contrario que en Europa, donde el seguro más importante es el TRC.

- En Casualty, los gastos de defensa exceden en cinco veces al de las reclamaciones.
- El perito actúa más como gestor del siniestro que como propio juez, al rodearse de especialistas que elaboran un informe que luego él presenta.
- Necesidad de licencia de cada Estado para poder actuar como perito.
- La figura del perito de parte no tiene buena prensa y se tiende más a mecanismos que contemplan la póliza, como el arbitraje
- Los gobiernos estatales aceptan asumir riesgos no asegurables e incluso compartir el coste del siniestro. Por tanto, es necesario un estudio de todos los riesgos para analizar cuáles son asegurables y cuáles no, y negociar las condiciones de los riesgos que asume cada parte.

-A futuro se trata de buscar estándares trasladables a todos los Estados.

- El problema de los riesgos en EE UU reside en que tienen instalaciones muy obsoletas de infraestructura, abastecimiento o saneamiento. El 40 por ciento de los PPP son autopistas.
- No hay datos de los costes de los seguros de operación que seguirán a los de construcción.
- La sensación de los ciudadanos es que se les quita algo de la propiedad del Estado, pero el problema es que los Estados no tienen fondos.

Panel 2. Moderado por Daniel San Millán, intervinieron George Michelena y Alfredo Arán. Entre otros se abordaron los siguientes temas:

- Aspectos más atractivos de las cautivas. Aunque inicialmente el más importante era el fiscal, hoy se considera una herramienta fundamental en la gestión del riesgo.
- Situación actual de las cautivas y cómo les afectan los mercados blandos. Se dijo que es precisamente el momento de

mercados blandos cuando hay que aprovechar para capitalizar las cautivas y que estas puedan hacer frente a mercados duros.

- La cautiva es una herramienta que permite retener la siniestralidad de frecuencia y aquellos riesgos para los que el mercado tiene limitada su capacidad, como los ciberrriesgos.
- Permite el acceso al mercado de reaseguro.
- Ofrece más transparencia en la intermediación.

Panel 3. Moderado por Augusto Pérez Arbizu y con intervención de los penalistas Erlantz Urbieto, Juan Manuel Negro y Paulino Fajardo.

El moderador planteó la opinión de estos profesionales del derecho frente a siniestros que afectan a varios aseguradores y en pólizas por capas con paneles de aseguradores diferentes. Erlantz destacó la importancia de que haya un *wording* único, o si hay varios que todos sean iguales en definiciones, cláusulas de *follow form* que regulen y detallen los límites de responsabilidad, incluir especificaciones relativas a actuaciones en casos de insolvencia de algún asegurador. La estructura en capas optimiza capacidades y mejora costes pero complica la negociación con todos los aseguradores

de cada capa, pues en ocasiones los intereses no coinciden. Hay que tener clara la posición de líder y la de seguidor.

Para Juan Manuel Negro, son básicas la transparencia en la información, la coordinación de capas y entre los aseguradores, y considera que hay que ser proactivos para llegar a acuerdos. Además, cree necesaria la opción de firmar protocolos de actuación con el inicio de la cobertura.

Por su parte, Paulino Fajardo afirmó que principalmente en los sectores de la energía y de la construcción existe un problema de excesiva atomización de los riesgos que lleva a culturas diferentes; además, se genera un problema en las renovaciones al salir unos reaseguradores y entrar otros que posiblemente no están de acuerdo con el espíritu de la póliza y tienen una idea propia que puede no ser coincidente con los demás. En caso de siniestro, es importante crear un comité que agrupe a varios reaseguradores y que compartan la misma información.

Panel 4. Contó con la presencia de Carlos Wong-Fupuy, quien aludió a la asignación de *rating* a los reaseguradores por parte de su empresa A.M.Best. En ese sentido, comentó que si bien hasta hace unos meses había sido estable, ahora ha pasado a negativa por varias razones:

- Mayor retención en los programas primarios.

- Bajo rendimiento a la inversión.
- Exceso de reservas voluntarias.
- Disciplina de tarificación en deterioro.
- Leves pérdidas en riesgos catastróficos.
- Convergencia de capital: concurrencia de reaseguro y capital alternativo.

Sobre capitales alternativos, se refirió a:

- Bonos catástrofe: de indemnización, paramétricas puras, de pérdida de la industria y de pérdidas modelizadas.
- Reaseguro colateralizado: es una estructura similar al reaseguro tradicional pero exige carta de crédito.
- Sidecars*: dan cobertura proporcional (cuota parte) en riesgos catastróficos.
- Hedge funds Reinsurance*: entidad en la que el fondo actúa como instrumento para atraer inversionistas en la empresa de reaseguro y cobra una comisión. Hay dos opciones: nueva entidad o en sociedad.

El impacto de capital alternativo ha supuesto hasta 2013 el 15 por ciento del volumen de primas. Los apostadores de *hedge funds* son los fondos de pensiones y el capital privado. |



FERMA pide renovar la exención por categorías en el REC para grupos de (rea)seguros

Para la federación, la cobertura de mayores y excepcionales riesgos precisa de una exención de las normas de competencia de la UE

FERMA ha solicitado la renovación del Reglamento de exención por categorías en el sector de seguros (REC) para grupos de (rea)seguros, y lo ha hecho en una respuesta presentada a la Comisión Europea el pasado 4 de noviembre.

La Comisión lanzó en agosto una consulta para analizar si los supuestos beneficios para el mercado asegurador y los clientes de agrupaciones de seguros siguen justificando el tratamiento especial que reciben de las autoridades de la competencia de la UE. La Comisión debe presentar un informe a los Estados miembros antes del 31 de marzo de 2016, con el objetivo de decidir sobre su renovación en 2017

Julia Graham, presidenta de FERMA, declaró al respecto: «Representamos a consumidores y usuarios de estos grupos de (re)aseguradores. La no renovación de la exención por categorías cambiaría radicalmente la cobertura de determinado tipo de riesgos, pero no ampliaría la elección de compradores de seguros comerciales. Consideramos que sigue habiendo motivos para una exención de las normas de competencia de la UE para el REC».

En su opinión, «si se cuestionan estas normas y esos grupos pueden entrar en el alcance de las leyes sobre la competencia de la UE, nuestra prioridad es garantizar que los políticos son conscientes de las consecuencias no deseadas de una decisión de no renovación sobre el alcance de la cobertura y del nivel de precios para nuestros mayores y más excepcionales riesgos».

FERMA le ha contestado a la Comisión Europea que el REC en vigor

ofrece una seguridad jurídica de exención de las normas de competencia de la UE para todos los grupos de (re)seguros de la UE, y esto beneficia a los interesados: proveedores de capacidad aseguradora y usuarios. Sin la exención, esos grupos estarían sujetos a las directrices generales de la UE sobre contratos de colaboración horizontal, que otorgan amplia discreción a las autoridades de la competencia nacionales.

En opinión de FERMA, este cambio daría lugar al uso de caros servicios jurídicos para evaluar el cumplimiento de esos acuerdos en diversas jurisdicciones, desviando la inversión de las principales actividades generadoras de valor. **I**



FERMA cumple 40 años

Commemoración con una cena de gala en Bruselas

La Federación de Asociaciones de Gestión de Riesgos Europea (FERMA) conmemoró su cuadragésimo aniversario aprovechando el seminario desarrollado los días 20 y 21 de octubre en Bruselas, en el que se presentó el *Estudio de mercado sobre la gestión de riesgos FERMA 2014*. La celebración incluyó una cena de gala con gerentes de riesgos en el Palacio de Bellas Artes de Bruselas, joya del art déco de Víctor Horta, y la edición de un folleto conmemorativo.

En el transcurso del acto, Julia Graham, presidenta de la federación, destacó que «FERMA está orgullosa de haber desempeñado un papel primordial a lo largo de los últimos cuarenta años en el desarrollo y reconocimiento de la gestión de riesgos como una profesión. Los objetivos estratégicos de FERMA van a ser esenciales en el proceso de toma de decisiones a nivel europeo sobre la gestión de riesgos y cuestiones sobre seguros y la financiación de riesgos, así como para coordinar, promocionar y respaldar el desarrollo y el uso de la gestión de riesgos, los seguros y la financiación de riesgos en Europa. A través de la conse-

cución de estos objetivos proporcionamos valor a nuestros miembros y a la comunidad de riesgos en su conjunto».

El folleto del aniversario, *40 años de gestión de riesgos en Europa*, desgrana en su primera parte la historia de FERMA a través de sus presidentes. En secciones posteriores describe los proyectos en curso de FERMA, como la certificación profesional de los gestores de riesgos y eventos, en particular seminarios y foros, y detalla los planes de futuro de la federación.

FERMA comenzó en 1974 como organización de representación de la comunidad de compra de seguros comerciales con la Comisión Europea y el mercado asegurador. Por aquel entonces, seis países tenían asociaciones de compradores de seguros, corredores cautivos o gestores de riesgos: Bélgica, Francia, Italia, Alemania, los Países Bajos y el Reino Unido. Crearon la Asociación de Asegurados Industriales Europeos (AEAI), radicada en Bruselas para que pudiera estar cerca de la Comisión.

El siguiente gran paso fue la creación de una conferencia de gestión de riesgos europea, desarrollada conjuntamente con la Sociedad de Gestión de Seguros y Riesgos estadounidense. Celebra-

da por primera vez en 1981, tuvo lugar cada dos años en Montecarlo hasta 1999. En aquel momento, el número de miembros había aumentado a nueve, con la incorporación de Dinamarca, España y Suiza al grupo original de seis países. AEAI estaba preparada para valerse por sí misma. Se convirtió en FERMA y celebró su primer Foro de Gestión de Riesgos FERMA con gran éxito en 1999 en Berlín.

Desde entonces el número de miembros de FERMA ha llegado a 22 asociaciones nacionales en 20 países europeos, con asociaciones de gestión de riesgos en la República Checa, Finlandia, Luxemburgo, Noruega, Malta, Polonia, Portugal, Rusia, Eslovenia, Suecia y Turquía, España y Alemania cuentan con dos asociaciones cada una. Estas asociaciones representan a más de 4.300 gestores de seguros y riesgos individuales. Más recientemente, FERMA ha empezado a admitir miembros internacionales individuales y empresariales con interés en la gestión de riesgos en Europa, pero que no pueden formar parte de una asociación nacional miembro de la misma. |

AGENDA 2015

CONGRESOS Y JORNADAS

EVENTO	FECHAS	LUGAR	CONVOCANTE
XXIII Rencontres	4-6 febrero	Cannes (Francia)	AMRAE
41 st Annual Conference	8-11 febrero	Anaheim, CA (EE.UU.)	PARMA
Semana del Seguro	17-19 febrero	Madrid (España)	INESE
3 rd World Conference on Disaster Risk Reduction	14-18 marzo	Sendai (Japón)	ONU
Enterprise Risk Management Forum	24-25 marzo	Charlotte, NC (EE.UU.)	RMA
Annual Conference 2015	26-29 abril	Nueva Orleans, LA (EE.UU.)	RIMS
International Conference on Risks Analysis	26-29 mayo	Barcelona (España)	ICRA6
Annual Conference 2015	7-10 junio	Houston, TX (EE.UU.)	PRIMA
Annual Conference 2015	15-17 julio	Liverpool (Reino Unido)	AIRMIC
World Congress on Risk	19-23 julio	Singapur (Singapur)	SRA
Symposion 2015	9-11 septiembre	Múnich (Alemania)	DVS
Forum 2015	4-7 octubre	Venecia (Italia)	FERMA
Forum 2015	3-4 noviembre	Estocolmo (Suecia)	SIRM

EL SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL DE ADMINISTRADORES, CONSEJEROS Y DIRECTIVOS: VII ESTUDIO D&O MARSH 2014

CUATRECASAS, GONÇALVES PEREIRA

SERVICIO DE ESTUDIOS MARSH
ESPAÑA, 2014

EDITORIAL: MARSH

Según el presente estudio, aproximadamente una de cada dos empresas españolas no conoce la existencia del seguro de Administradores, Consejeros y Directivos de empresas (D&O). Aunque el grado de conocimiento ha mejorado en 5 puntos respecto al año pasado, el 74 por ciento de las empresas todavía no contratan esta póliza.

Pese a ello, el seguro de responsabilidad civil de Administradores, Consejeros y Directivos (*Directors and Officers*) sigue extendiéndose entre el tejido empresarial de nuestro país, con un 34 por ciento más de nuevas empresas compradoras en 2013. Así, las empresas españolas invirtieron el pasado año más de 154 millones de euros (un 6 por ciento más) en proteger a sus consejeros y directivos.



El sector servicios continúa a la cabeza en la compra de este seguro (44 por ciento), seguido muy de cerca por el sector industrial (43 por ciento). Por comunidades, los directivos más asegurados son los de Madrid, Cataluña, Andalucía, Valencia y País Vasco.

El mercado asegurador español ha demostrado tener capacidad más que suficiente para asumir los nuevos riesgos asegurados, ofreciendo una capacidad general en 2013 de 515 millones de euros (10 millones más que el año anterior). ■



MANAGING RISK AND OPPORTUNITY: THE GOVERNANCE OF STRATEGIC RISK-TAKING

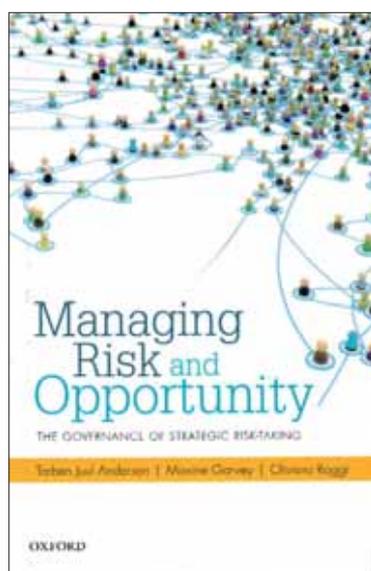
TORBEN JUUL ANDERSEN,
MAXINE GARVEY Y OLIVIERO
ROGGI

HARDBACK, 2014

ISBN: 978-0-19-968785-5

El libro abunda en la necesidad de aplicar buenas prácticas en materia de gobierno corporativo y Gerencia de Riesgos. Los grandes escándalos financieros tienen sus raíces en la ausencia de dichas buenas prácticas.

Asimismo, trata temas actuales como la necesidad de liderazgo en



el papel del gerente de riesgos, todo ello usando un lenguaje sin excesivos tecnicismos.

Los retos que impone la realidad de un mundo cambiante cada vez más complejo e impredecible requieren un nuevo enfoque, tanto para evitar los riesgos como para explotar el potencial de crecimiento que ofrece un entorno dinámico.

El texto se estructura de forma sencilla y práctica proponiendo ideas fácilmente aplicables. Interesante para estudiantes de posgrado de economía, finanzas y negocios: gerentes de riesgos, ejecutivos corporativos, directores de empresas, etc. **I**



GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA SEGURIDAD PATRIMONIAL

JOSÉ MANUEL GARCÍA DIEGO

EDITORIAL: AENOR

ISBN: 978-84-8143-841-3

La seguridad patrimonial tiene como objetivo la prevención y protección de los bienes de una empresa. En el libro se expone un modelo para implantar un sistema de gestión de la seguridad patrimonial, alineado con la



gestión de la calidad, totalmente integrable con otros estándares y fundamentado en el cumplimiento práctico de la Norma UNE-ISO 31000:2010 Gestión del riesgo. Principios y directrices.

Dirigido a empresas de cualquier sector, sea cual fuere el modelo organizativo que tengan implantado, funcional o de gestión basada en procesos.

La publicación facilita a las pymes controles y consejos de implantación que permitirán elevar los niveles de seguridad de su organización. **I**

FUNDACIÓN MAPFRE

Área de Seguro y Previsión Social

EL RIESGO DE LONGEVIDAD Y SU APLICACIÓN PRÁCTICA A SOLVENCIA II

VII PREMIO

INTERNACIONAL DE SEGUROS JULIO CASTELO MATRÁN

JOSE MIGUEL RODRÍGUEZ-PARDO DEL CASTILLO (COORD.) / IRENE ALBARRÁN LOZANO / FERNANDO ARIZA RODRÍGUEZ / VÍCTOR MANUEL CÓBRECES JUÁREZ / MARÍA LUZ DURBÁN REGUERA
FUNDACIÓN MAPFRE, 2014
ISBN: 978-84-9844-500-8
PRECIO: 35€

Este trabajo de investigación aborda una materia de enorme interés social y sectorial relacionada con la longevidad y el riesgo que supone para el mercado y proporciona un conjunto de técnicas actuariales avanzadas para la gestión de dicho riesgo.

Se analiza el «interés común» que los investigadores tienen por el estudio de la medida de la longevidad y su aplicación práctica en el marco de Solvencia II. También se subraya la urgencia que supone «modelar adecuadamente la supervivencia» y

la necesidad de encontrar una «respuesta adecuada al reto que plantea el envejecimiento de la población» en la industria del seguro privado, ofreciendo productos que aseguren la longevidad.

Como conclusión, podemos afirmar que el presente trabajo de investigación tiene como finalidad la aplicación práctica al negocio de la longevidad en el mercado español de un conjunto integral de técnicas actuariales y de gestión del riesgo consideradas como las más avanzadas y que permitirán la utilización de las diferentes palancas de optimización del negocio y el capital asignado al riesgo de supervivencia, así como ventajas competitivas sostenibles sobre un negocio que en ocasiones es cuestionado por su rentabilidad



debido a las incertidumbres que plantea.

El Premio Internacional de Seguros Julio Castelo Matrán se creó en 2001 con motivo de la jubilación del entonces Presidente del SISTEMA MAPFRE y de MAPFRE MUTUALIDAD, y tiene como objetivo premiar, con periodicidad bienal, trabajos científicos inéditos que estén relacionados con el Seguro. Su dotación económica asciende a 35.000 euros e incluye un diploma acreditativo de su obtención. |

EL COMPONENTE TRANSFRONTERIZO DE LAS RELACIONES ASEGURADORAS

LÁZARO CUESTA BARBERÁ
FUNDACIÓN MAPFRE, 2014
ISBN: 978-84-9844-475-9
PRECIO: 20€

El fenómeno globalizador de la economía en general y de los mercados financieros en particular determina que también en el ámbito de los seguros hayan venido estableciéndose cada vez

más relaciones que trascienden las fronteras de los mercados aseguradores nacionales. En el lado de la demanda, cabe destacar que cada vez son más las empresas y los particulares que tienen intereses económicos susceptibles de cobertura en el extranjero, fuera de su país de origen.

Nos encontramos otras situaciones en las que los vínculos derivados del contrato de seguro se establecen por encima de las fronteras. La existencia de un componente transfronterizo plantea numerosas cuestiones de índole jurídica, constituyendo un desafío regulatorio tanto desde el punto de vista de las propias compañías de seguros como de los tomadores o asegurados.

La investigación desarrollada intenta esclarecer las normas aplicables en cada supuesto e identificar, en su caso, las posibles lagunas legales.

Con esta finalidad, en primer lugar se analizan los criterios establecidos en la normativa vigente para determinar el lugar de localización del riesgo o lugar del compromiso.

Asimismo, se analizan los cauces con que cuentan las entidades aseguradoras para desarrollar su actividad en otros países y los criterios para determinar la ley aplicable al



contrato de seguro, así como los mecanismos y garantías establecidos en las legislaciones de cada país y las principales normas y sistemas a nivel internacional para una adecuada coordinación entre los Estados que evite la desprotección del cliente de seguros transfronterizo.

Finalmente, se analiza el papel que juega cada uno de los supervisores nacionales de los Estados a los que afecta esta actividad transfronteriza y los mecanismos para coordinar el adecuado ejercicio de las facultades y poderes de supervisión de cada uno de estos órganos de control. ■

LA PERCEPCIÓN SOCIAL DEL SEGURO EN ESPAÑA 2014

ELABORACIÓN TÉCNICA DEL ESTUDIO REALIZADA POR ICEA FUNDACIÓN MAPFRE, 2014
ISBN: 978-84-9844-489-6

Este estudio es la continuación del publicado en 2012 y forma parte de una serie de trabajos que servirán para analizar periódicamente la evolución de la opinión del ciudadano y la cultura aseguradora. Responde al nuevo objetivo que se ha propuesto el Área de Seguro y Previsión Social de FUNDACIÓN MAPFRE para contribuir a mejorar la cultura aseguradora de los ciudadanos y la percepción social del Seguro.

En esta segunda edición, además de recoger el perfil y la actitud de los ciudadanos ante el riesgo y el seguro como producto y servicio, se amplía el análisis incluyendo el segmento de población más joven (personas de entre 18 y 24 años) para conocer qué valoración otorgan al Seguro y qué imagen tienen del sector.

También se han incluido otros dos objetivos bien diferenciados; por un lado, conocer la actitud y el nivel de previsión de la población ante el momento de la jubilación y, por otro lado, analizar la importancia que otorgan los ciudadanos a la formación



aseguradora en las aulas y conocer cuál es el nivel de formación que han recibido los más jóvenes. |



EL MERCADO ESPAÑOL DE SEGUROS EN 2013

FUNDACIÓN MAPFRE,
SEPTIEMBRE 2014
ISBN: 978-84-9844-490-2

La economía española terminó el año 2013 con una contracción del PIB del 1,2 por ciento, si bien en el segundo semestre comenzó una tímida recuperación. Estos primeros

signos de recuperación económica tuvieron su reflejo en el sector asegurador, al moderar la caída del año anterior e ingresar un volumen de primas de 55.773 millones de euros, que representa un decrecimiento del 2,8 por ciento, inferior al -5,2 por ciento de 2012.

El volumen de primas del seguro de Vida fue de 25.505 millones de euros, un 3,0 por ciento menor que en 2012. Por segundo año consecutivo, en 2013 los planes de pensiones incrementaron el patrimonio gestionado, con un aumento del 6,8 por ciento respecto al año anterior

En lo que respecta a los seguros No Vida, el volumen de primas decreció un 2,7 por ciento en 2013 respecto al año anterior.

Por su parte, el seguro de Salud incrementó el volumen de primas un 1,7 por ciento, hasta los 6.902 millones de euros, debido al crecimiento de su modalidad más importante, Asistencia Sanitaria. Sin embargo, el resto de las modalidades sufrieron decrecimientos.

Los seguros Multirriesgo han interrumpido el buen comportamiento de los últimos años. Crecieron Hogar y Comunidades, aunque menos que en 2012.

Por último, el seguro de Decesos, muy arraigado en España, con más de 20 millones de asegurados, continúa su crecimiento de los últimos años.

En cuanto a la penetración del Seguro en la economía, el sector asegurador continúa mostrando fortaleza, contribuyendo de manera importante al PIB nacional. |

