

Las técnicas de "Risk Management" no son suficientemente conocidas por las empresas, por sus directores, por los responsables en el área del riesgo.

La introducción de estas técnicas, verdadera nueva profesión de nuestro tiempo, está, en nuestra opinión, en el proceso de mentalización y de maduración. En un futuro cercano, por el que estamos trabajando, será un cauce entre dos líneas paralelas: la de la asimilación de estas técnicas y, sobre la marcha, su implantación.

En España las técnicas de la Gerencia de Riesgos, se aplican en la empresa en general de una forma dispersa, sin preocupación por las innovaciones, que es la mismo que decir que aún estamos en una fase de introducción de estas técnicas, sin haber llegado a una aplicación integral de las mismas.

El "Risk Management", o Director o Gerente de Riesgos, entendiendo este como el mayor y total responsable ante los riesgos de la empresa, prácticamente no existe en España, salvo contadas excepciones, ya que las empresas que tienen esta figura no llegan a encuadrar ni a coordinar plenamente todas las funciones que contiene esta responsabilidad.

La superación en nuestras tareas, nuestro perfeccionamiento profesional, sea cual sea nuestra posición en la empresa, nos debe llevar a mirar el riesgo en su conjunto, trabajando al menos de forma coordinada con los que tienen las tareas de seguros, prevención, seguridad y de cobertura en otros términos de los riesgos profesionales.

Los riesgos profesionales, por la peculiaridad de los temas de personal, casi siempre se encuentran separados de la función de la Gerencia de Riesgos, sin considerar que, establecidos y matizados unos principios para la cobertura, es el Gerente de Riesgos el que más preparado debe estar para analizar estas coberturas e interrelacionar en el área de su responsabilidad todos los factores de riesgo.

En el proceso de perfeccionamiento y desarrollo de actividades y funciones empresariales, que comenzó por el producir más, vender mejor, controlar resultados, optimizar la dirección, estamos en un nuevo proceso de optimización de resultados: Evitar pérdidas y asegurar el futuro mejorando nuestras decisiones, preservando los bienes, la responsabilidad exterior y al personal de nuestras empresas. La lucha contra el riesgo no es otro camino que, desde su conocimiento y análisis, tomar la decisión más adecuada en relación con la aplicación de las técnicas para su minimización, la transferencia del riesgo en su caso, y el control de resultados de acuerdo con las estrategias elegidas.

La introducción de toda nueva disciplina y su asentamiento requieren un largo proceso, pero reiteramos que la Gerencia de Riesgos será en un futuro cercano una gran realidad e nuestro ordenamiento empresarial, como una de las funciones básicas de la Dirección, aunque su implantación variará de acuerdo con las características, estilos de dirección, costumbres, formación y nivel profesional de los ejecutivos que desarrollen la función.

Uno de los objetivos de AGERS es el conocimiento real de la situación de la Gerencia de Riesgos en España. Para esto, realizaremos una primera encuesta entre nuestros asociados y, con esta experiencia y las de otros países, prepararemos una encuesta a nivel nacional, a la que daremos la oportuna difusión.

IV.- AGERS: PRESENTE Y FUTURO:

1.- Objetivos y fines.

Por una declaración de voluntad empresarial, AGERS se constituyó en abril de 1984, celebrando su primera Asamblea el 29 de mayo del mismo año y siendo sus empresas fundadoras de una gran significación en el mundo económico del país.

Se constituyó al amparo de la Ley 19/1977 de 1º de abril, por la que se regula el derecho de Asociación Sindical, carácter que identifica la forma y la amplitud en la representación y consecución de nuestros fines.

En nuestra actitud fundamental, estamos en el mundo empresarial y bajo esta luz luchamos por nuestros objetivos y fines que literalmente se definen en nuestros Estatutos de la siguiente forma:

Artículo 1º : La Asociación española de Gerencia de Riesgos y Seguros en anagrama "AGERS", tiene por objeto la representación y defensa común de los intereses de los empresarios individuales o colectivos que resulten sus asociados, de acuerdo con las normas contenidas en los presentes Estatutos, respecto de otros sectores económicos y sociales, así como servir de cauce de expresión de su voluntad común, legítimamente constituida, frente a los diversos organismos de la Administración Central, a nivel territorial o de Estado, e institucional o autónoma, así como cualesquiera entidades de superior ámbito.

Artículo 4º : La Asociación tendrá como fines específicos los siguientes:

- Proveer a sus miembros un lugar de encuentro con vistas a confrontar sus experiencias.
- Hacer todas las proposiciones necesarias en los sectores jurídicos, fiscal, administrativo, técnico u otros tendentes a mejorar la prevención de riesgos, la protección de las Empresas y los contratos de seguros que puedan afectar a sus asociados.
- Mantener relaciones con todos los profesionales y organiza-

ciones profesionales que ejerzan una actividad en el sector del seguro, con vistas a promover, de manera concertada, todo tipo de medida apropiada.

- Establecer relaciones con los Poderes Públicos, tanto a nivel nacional como internacional.
- Reunir la documentación pertinente e informar a sus Asociados con ocasión de toda modificación susceptible de incluir en el derecho de seguros o en los usos de la profesión.
- Mejorar los conocimientos profesionales de sus Asociados.
- Establecer relaciones con las asociaciones análogas existentes en el extranjero;
- Crear o ayudar a todas las publicaciones que puedan ser útiles a la Asociación.
- Publicar todo tipo de información referente al campo de la Gerencia de riesgos, seguridad y sector asegurador".

Para conseguir estos objetivos y fines de acuerdo con nuestros Estatutos, principios de independencia y democráticos, y capacidad operativa en la acción disponemos ya de una estructura y organización que sustentada por los medios adecuados, nos permite avanzar en la consecución de los objetivos propuestos.

## 2.- Organos de representación, gobierno y administración.

Asamblea General de Asociados, como órgano soberano de la Asociación.

Junta Directiva, que tiene encomendada el gobierno y administración de la Asociación y en cuyo seno funcionan una serie de comités en cuyas responsabilidades se integran los distintos objetivos de la misma.

Delegaciones Territoriales, para desarrollar su actividad la Asociación puede crear Delegaciones, y en este camino estamos trabajando para la implantación de las dos primeras en Barcelona y Bilbao.

3.- Quienes somos.

Somos una Asociación de Empresas de carácter nacional unidas en una vertiente: la defensa de nuestros intereses en el campo de la prevención del riesgo, de la protección y del seguro. En nuestro vértice de intereses se conjugan también los aspectos profesionales de los representantes de las empresas miembros y de sus técnicos en esta disciplina y nuestro carácter de consumidores de seguros industriales.

Entre nuestros miembros se encuentran representados los principales sectores económicos y es nuestro deseo que sean todos los sectores los que formen parte de nuestra Asociación para contribuir al análisis de los intereses específicos de cada sector y velar por la defensa de los mismos.

Los socios fundadores fueron 32 grandes compañías, actualmente somos más de 50 asociados de pleno derecho, cifra permanentemente creciente dada la proyección que está teniendo AGERS.

A título meramente indicativo y sin intentar ser exhaustivos podemos indicar que estamos en los siguientes sectores:

(Miembros de la Asociación por Sectores)

4.- Qué es lo que queremos conseguir:

Nuestra Asociación pretende:

1. A nivel institucional y corporativo: Participar, de acuerdo con los principios que nos animan, en las decisiones del mundo económico y social de nuestro país, que se refieran al campo de la prevención, de la protección y del seguro, tanto a nivel institucional como de la Administración Central o Autonómica, como en el de las Asociaciones y Corporaciones y entidades que lo forman, principalmente aseguradoras y corredores.  
Nuestro deseo de participar viene determinado por los niveles de competencia, coordinación, colaboración e información aplicables en cada caso.
2. A nivel autonómico: Crear Delegaciones Territoriales en todas las Comunidades Autónomas para el mejor desarrollo de nuestra actividad.
3. A nivel internacional: Participar en el concierto internacional sobre Gerencia de Riesgos.

AGERS está integrada en IFRIMA, International Federation of Risk and Insurance Management Associations, y ha expresado su voluntad de pertenecer a la A.E.A.I., Association Europeene des Asures de L'Industrie, que encuadra a los principales países de la CEE.

Se mantienen estrechas relaciones con las Asociaciones de Gerencia de Riesgos de EE.UU. y Canada, Reino Unido, Francia, Méjico y Brasil, entre otras.

Para octubre de 1985. con un gran apoyo internacional y nacional esta previsto que se celebre en Madrid, promovida por AGERS, la I Conferencia Iberoamericana de Gerencia de Riesgos y Seguros. Bajo un amplio programa se plantearán en esta conferencia en toda su dimensión, las técnicas de introducción y de innovación de la Gerencia de Riesgos. Dicha conferencia promete ser el paso definitivo en el proceso de sensibilización ante el riesgo a nivel empresarial que se sigue en nuestro país y en consecuencia en la introducción de las técnicas de Gerencia de Riesgos en España.

A nivel formativo: Es éste uno de los puntos fundamentales en el que se debe desarrollar la función de la Gerencia de Riesgos, no solamente por adaptación adecuada al proceso de transformación económica y social que nutre y alienta a nuestra sociedad, sino por la falta de un sistema de formación organizado y tanto a nivel complementario con otras disciplinas como específico para la Gerencia de Riesgos.

Nos encontramos ante la tarea de dar forma, de acuerdo a la problemática española sistematizando en su justa dimensión la formación del Gerente de Riesgos y la de sus colaboradores.

Estamos promoviendo y prestigiando el desarrollo formativo de esta disciplina en sí plural mediante la creación, como actividad principal, de un curso sobre Gerencia de Riesgos impartido por un Centro de carácter oficial, de elevado nivel académico, en el que se otorgue tras las pruebas correspondientes el título acreditativo. El curso en un principio será de nueve meses ampliable a un segundo año y se realizará en colaboración con otras entidades y comprendería una combinación de clases teóricas y prácticas, según el conocido método del caso, soportadas con amplio material.

Entendemos que toda actividad formativa debe partir de lo conocido, compensándose con la investigación, la innovación y desarrollo, con una aplicación eminentemente práctica.

5. Presencia activa en el sector: Como apoyo a nuestra acción exterior y complementario a los principios de formación se están promoviendo:

- Seminarios, cursos, mesas redondas, conferencias, viajes de estudios, encuentros y reuniones monográficas, asistencia a Congresos, etc., que versen sobre la problemática del Sector y cuyo objetivo es contribuir a la superación de esta problemática en el campo de la empresa.
- Todo tipo de publicaciones sectoriales y en especial sobre la Gerencia de Riesgos de las que somos real y tristemente deficitarios, así como el establecer bases de colaboración con los ya existentes y altamente prestigiosas.
- Colaboración con los centros de investigación, formación y otras Asociaciones nacionales e internacionales, entidades, fundaciones, etc., en el ámbito docente.
- Estudios específicos sobre seguros, por ramos, por sectores económicos, etc.
- Trabajos de investigación, tesinas, etc.
- Difundir los conceptos de la Gerencia de Riesgos y las actividades de la Asociación en los medios de comunicación social.

6. A nivel de promoción: Estamos llevando la idea de la Gerencia de Riesgos a las primeras 1.000 empresas de este país y a todas las asociaciones de cualquier ámbito interesadas en el tema.

7. A nivel organizativo: Incrementar la estructura y medios operativos existentes, tanto desde el punto de vista estatutario como en lo que se refiere a las Delegaciones Territoriales, Gerencia y demás medios técnicos y humanos.

8. En el campo de la información: Como vínculo de relación entre los asociados se ha establecido un plan de información que comprende:

- Publicación del Boletín Informativo AGERS, del que ya han visto la luz cuatro números, y en los que se han abordado desde los resúmenes de las actividades de nuestra Asociación y eventos del sector, hasta el tratamiento mediante un Dossier de un tema concreto: Prevención, Pérdida de Beneficios, Fondo de Pensiones, Transporte. Publicación de las "Noticias Agers" con carácter mensual.
- Publicaciones monográficas.
- Incrementar nuestra biblioteca y centro bibliográfico.
  
- Colaborar con aquellas revistas o publicaciones del Sector, cualificadas en Gerencia de Riesgos, mediante la preparación de artículos, noticias, etc...

5.- Qué será AGERS en el año 2000.

La futurología es una ciencia inexacta cada vez más aleatoria. Los cambios y las interrelaciones se multiplican cada mañana. Resulta arriesgado hablar del futuro, diríamos como Giarini: "el proceso de la Gerencia de Riesgos está relacionado con la supervivencia misma de cualquier empresa".

AGERS será lo que sea la Gerencia de Riesgos y en España debe pasar de un conglomerado de funciones en distintas áreas y niveles a ser la Dirección o Gerencia de Riesgos, cuyo concepto y técnicas que la desarrollan no son suficientemente conocidas. Si la función se mantiene básicamente en el campo del Seguro, las nuevas técnicas, de esta disciplina harán del Gerente un gran comprador de seguros, pero en su acción pondrá en peligro el propio futuro de la Gerencia de Riesgos. Situación negativa que será evitada, dando a la Gerencia de Riesgos su propia dimensión. Esperemos "... que la Gerencia de Riesgos se hará cada vez más sofisticada y dependiente de técnicas de evaluación de riesgos y de predicción de pérdidas". (1), el Gerente de Riesgos tendrá cada vez más responsabilidad. De acuerdo con la experiencia de otros países esta disciplina crecerá en importancia y en tecnificación.

Nuevas o mayores influencias se harán sentir en un futuro en el mundo del seguro: incremento de las retenciones, descentralización en el control del riesgo, nuevos servicios comerciales y financieros, mayores mercados, etc.

(1) Del artículo "El Futuro de la Gerencia de Riesgos", publicado por la Revista Gerencia de Riesgos (abril 1983).

En el mundo de la empresa, la dirección será más participativa y la organización más descentralizada en funciones y centros, la mecanización y la informática seguirán creciendo, lo que facilitará el control, la toma de decisiones y el estudio. La tecnología y control de calidad darán nuevas garantías, etc., y en fin, la empresa será más independiente y libre.

La función de la Gerencia de Riesgos en el futuro, dependiente del desarrollo económico y de la evolución de la Sociedad española, se encuentra ante una doble encrucijada, la de su propio establecimiento, organización y desarrollo, como nueva técnica y profesión y la de su adaptación al cambio desde su propio nacimiento.

Decía Jean Fourastie (Comisario General de Seguros y Miembros del Instituto de Francia) en el prefacio de la obra "El Seguro, mañana", de René Dessal: "Es necesario animar a los dirigentes y a todos los que ejercen su profesión con inteligencia y lucidez a que hagan un esfuerzo para salir del ambiente estricto de sus especialidades, de sus preocupaciones cotidianas y tomen conciencia de lo que ocurre a su alrededor, de lo que acontece en el mundo. Hemos entrado en una época de interdependencia y solidaridad entre los hombres, los países y los mecanismos económicos y sociales, haciéndose necesario tomar conciencia de estos cambios, porque de ello depende la existencia misma de las empresas".

En función de lo cual AGERS será una gran Asociación con capacidad necesaria para responder, de acuerdo con sus objetivos a:

La transformación del mundo económico y social de la empresa.

Al establecimiento de un equilibrio apropiado entre Administración, aseguradores, corredores de seguros y aseguradores.

Los intereses específicos de la empresa y análisis de sus riesgos, la prevención, la protección de sus bienes y de las personas, temas cada vez más complejos e inseguros con una tendencia alcista en su coste.

Desde la propia empresa, AGERS será el pilar más fuerte para la defensa de los intereses de sus asociados en esta área, por la disposición de unas estructuras, organización, mecanismos y documentación, enfocados a unos objetivos concretos, adecuadamente soportados y con capacidad de reacción por su presencia permanente y activa en el Sector.

Respetando los principios de individualidad de sus miembros AGERS, se transformará en la personificación de los intereses y representación de sus Asociados en los campos de la prevención, la protección y el Seguro.

AGERS será básicamente lo que sea nuestra economía y el mundo del Seguro, reflejos de la economía mundial y una competencia casi universal.

En la economía, las decisiones deben ser tomadas teniendo en cuenta el criterio empresarial, y el seguro forma parte del sistema financiero y la empresa en el mundo del seguro juega un papel esencial. Solamente - bajo una clara economía de libre empresa y mercado se puede construir el futuro.

AGERS estará formada por el 70 - 80% de las primeras 500 empresas de este país y su número de asociados superará los 500, muchos de los - cuales serán asociaciones de empresas. Será el mayor y mejor instrumento de que disponga la empresa, como el interlocutor más válido para defender los intereses comunes en colaboración y trabajo con la Administración, aseguradores, corredores y otras entidades. AGERS será también el mejor instrumento y centro de información, de formación y de encuentro para sus asociados, de acuerdo con su capacidad para desarrollar amplios programas.

## V.- LA GERENCIA DE RIESGOS EN LA MEDIANA EMPRESA

La Gerencia de Riesgos trata de dar la mejor respuesta al riesgo, pero no es una "ciencia" exacta, ni una ley ya reglamentada; es una nueva función empresarial con proyección en el resto de las funciones de la empresa. Está sujeta a las técnicas de dirección, al nivel tecnológico de la empresa, a su dimensión, sector, situación y a otros múltiples factores, hasta el principal, el de la formación y la actitud ante el riesgo de las personas que la aplican y dirigen la empresa.

Al hablar de Gerencia de Riesgos en el campo teórico, se pueden dar definiciones y modelos de aplicación, pero siempre advirtiendo que se deben almacenar como puntos de referencia, como base de diseño de la Gerencia de Riesgos en nuestra propia Organización.

No hay fórmulas para cada empresa sino actitudes profesionales y responsables ante el riesgo. Potencialmente existen multitud de técnicas aplicables; en la práctica y siempre en el camino de la toma de decisiones para hacer frente al riesgo, debemos casi crear nuestras propias técnicas, desde la necesaria experiencia de la propia empresa y con el asesoramiento adecuado.

En la mediana empresa, la función de Gerencia de Riesgos debe estar ligada a la propia Dirección General o asumida por ella o, en su caso, confiada a una de las principales áreas funcionales de carácter más general. Pero si existe una función especializada en seguros, prevención o seguridad, debe ser entre ellas la que sea más predominante, la que debe ser potenciada para actuar de catalizador de la función contra el riesgo. En este caso las tareas de coordinación del máximo responsable ante el riesgo, que debe ser determinado, adquieren en la mediana empresa un valor fundamental para llegar a encardinar dichas funciones, en sí tan importantes, procurando de forma progresiva la introducción de las técnicas más adecuadas.

Variemos nuestra nomenclatura ante el nuevo concepto de Gerencia de Riesgos y hablemos, si nuestra estructura no nos permite disponer de un Gerente de Riesgos, de un Jefe de Riesgos, del supervisor de Riesgos, de la función de riesgos, pero no particularicemos en sus tareas de seguros, o en cualesquiera otras, aunque puede ser el seguro lo más importante o significativo para hacer frente al riesgo.

La pequeña y mediana empresa son bases de nuestro desarrollo y su tecnología el mejor índice de nuestro nivel industrial y por esto resulta paradójico que en la mayor parte de ellas aún no se practiquen las técnicas que se encuadran en la Gerencia de Riesgos.

Estas técnicas para hacer frente al riesgo no son patrimonio de la gran empresa, y es en la mediana empresa donde adquieren mayor virtualidad. Son estas, por su dimensión, más sensibles al riesgo, a los grandes riesgos y su capacidad de reacción ante unas grandes pérdidas pueden poner en peligro su capacidad de permanencia.

El mundo del riesgo, el macro-sector del riesgo, los sectores aseguradores de prevención y seguridad deben mirar con mucha atención a la mediana empresa.

Consideramos, por otra parte, que la mediana empresa debe actuar de una forma aún más solidaria en la lucha contra el riesgo promoviendo en sus asociaciones sectoriales, territoriales y profesionales el desarrollo de los planes necesarios contra los riesgos industriales y profesionales.

Al intentar profundizar en la bibliografía existente sobre la problemática de la Gerencia de Riesgos en la mediana empresa, me he encontrado con el mismo resultado que cuando trataba de investigar sobre lo ya dicho y publicado sobre la Gerencia de Riesgos en España, muy poco alentador.

Padecemos una grave situación en el aspecto de formación e introducción de las técnicas de la Gerencia de Riesgos, pero esto adquiere aún mayor gravedad cuando la dimensión de la empresa es menor, porque el res-

ponsable del riesgo, siempre de una formación plural, debe tener en este caso una formación básica más acusada al no disponer de profesionales en otras áreas que lo apoyen (técnicos en seguros, ingenieros, abogados, etc.)

La mediana y también la pequeña empresa son las más necesitadas de asesoramiento y, por tanto, las que más deben demandar el que se practique la Gerencia de Riesgos por compañías de seguros y corredores, además de adquirir por sí los principios de esta técnica.

El luchar contra el riesgo es una actitud, es un sentimiento.

En AGERS, donde tienen cabida otras asociaciones de empresas, promoveremos, en la línea que está siguiendo PREPERSA, una mayor atención a la mediana empresa desde su propia óptica empresarial, mediante la publicación de guías y recomendaciones en colaboración con otras entidades sobre la Gerencia de Riesgo. También procuraremos que la mediana y pequeña empresa ocupen el papel que les corresponde en AGERS y desde aquí les invitamos a trabajar fuertemente con nosotros por la introducción, la práctica y el desarrollo de las técnicas de la Gerencia de Riesgos, el mejor camino para evitar pérdidas en nuestros bienes, mejorar los resultados y asegurar los éxitos de cara al futuro.

Muchas gracias.