

# La obligatoriedad de las garantías financieras para responsabilidad medioambiental

D. José Luis Heras

Pool Español de Riesgos Medioambientales



José Luis Heras  
Pool Español de Riesgos Medioambientales

MEDIO AMBIENTE

El pasado 30 de octubre se ha publicado la Orden Ministerial (O.M.) en la que se establecen los plazos de entrada en vigor de la obligación de presentar Garantías Financieras (GG.FF.) para cubrir su responsabilidad medioambiental, a determinadas actividades. La firma de esta O.M. se produjo el 23 de octubre; coincidiendo casualmente con el décimo aniversario de la publicación de la Ley, que preveía que serían dictadas “a partir de 30 de abril de 2010”, lo que creó expectativas de que se hubieran promulgado hace ya unos años.

¿Por qué esta demora? ¿Qué ha pasado durante este tiempo? ¿Qué debe hacerse ahora?

## A modo de repaso

Sin querer entrar en detalle, intentando interpretar el alcance del interés de los lectores, recordamos que, en octubre de 2007, se transpuso a la legislación española la directiva europea de Responsabilidad Medioambiental. El Gobierno Español de entonces apostó por una transposición exigente, utilizando los términos de la directiva como base de mínimos y añadiendo algunos requerimientos, tal como la propia directiva autorizaba a hacer. Uno de esos requerimientos fue el sistema de GG.FF.

obligatorias.

Catorce meses después de la Ley, según lo previsto, se publicó el Reglamento que desarrolló, entre otras cosas, el sistema de Análisis de Riesgos Medioambientales y de fijación de las sumas a garantizar. Sistema muy coherente, pero de implementación costosa y que entrañaba dificultades técnicas sin clara solución.

## Evolución tras la publicación de la ley y el reglamento

Coincidiendo con la publicación de este último en diciembre de 2008, el panorama económico en franco deterioro, iba recomendando poner atención inmediata en otras prioridades y suavizar en cambio, las exigencias en esta materia que, bajo la perspectiva contemporánea, se veían excesivamente



costosas para el fin perseguido.

La normativa se fue modificando en esa dirección (Ley 11/2014; RD 183/2015), mientras su entrada en vigor se dilataba (OO.MM.ARM/1783/2011) hasta la reciente APM/1040/2017, que da lugar a esta reseña, en la que definitivamente se fijan los plazos para constituir las tan aludidas garantías.

### Un año; ¿qué hay que hacer en ese plazo?

Lo que interesa saber, no es sólo qué hay que hacer, sino **quién lo tiene que hacer**; veamos:

**Los operadores:** Esta O.M. afecta a los titulares de actividades con prioridad de nivel 1 (Actividades sujetas a la normativa SEVESO, grandes instalaciones de combustión y de valorización y tratamiento de residuos peligrosos) y, en un año más, a las de nivel 2 (buena parte de las sujetas a la normativa de IPPC y Emisiones Industriales que no sean nivel 1). Estos deberán, antes de 30 de octubre de 2018 y

fecha de 2019 respectivamente:

a) **Efectuar una evaluación de riesgo medioambiental**, obteniendo el correspondiente informe; debe ajustarse a la norma UNE-EN 150008 o seguir un procedimiento equivalente; preferiblemente, aprovechando las guías o modelos aprobados por el Ministerio y que están en su página Web; muchas asociaciones de los diferentes sectores industriales han hecho encomiables trabajos para crear y someter estos modelos y podrán ser de gran ayuda en esto.

b) Si, **conforme a la evaluación**, el coste máximo de referencia (según lo dispuesto en el Art. 33 del Regto.) supera los umbrales establecidos, han de constituir la G.F., por el importe mínimo indicado en el informe. La contratación de importes superiores es voluntaria y siempre hay que tener en cuenta que al mínimo legal hay que añadir los costes previsibles para reparación complementaria y compensatoria. Igualmente, hay que puntualizar que la fijación de franquicias y de sublímites y condiciones especiales no está regulada, ya que el Art. 30 de la ley que se ocupaba de esto en su redacción original, ha sido modificado, confiando la fijación de estos aspectos a una eventual O.M. u otra disposición, aún no publicada; recomendamos ajustarse a la disponibilidad de coberturas del mercado en cada momento, ya que habrá de ser la referencia que utilice, en su caso, dicha disposición.

Si el instrumento de garantías es un seguro, éste también puede incluir

otras garantías o responsabilidades (por ejemplo, responsabilidad civil por contaminación) pero en ese caso, la suma asegurada con que se garantice la responsabilidad medioambiental debe independizarse de las de otras.

c) **Presentar** a la Administración Competente una **declaración responsable** con el contenido mínimo que recoge el Anexo IV del Reglamento.

En todo caso, es muy interesante visitar la [página del MAPAMA](#)

**La Administración competente:** Previamente hay que aclarar que la Administración Competente es el órgano de la Administración designado por la Administración General del Estado, las Comunidades Autónomas y las ciudades de Ceuta y Melilla para la ejecución de la Ley, según les corresponda, conforme a su art. 7; por tanto, no solamente el

propio Ministerio y las consejerías de Medio Ambiente autonómicas pueden ser Autoridad Competente, sino otros organismos que resulten designados (La Autoridad del Puerto de Avilés, es un ejemplo).

Estos órganos deberán asegurarse de que cuentan con la organización, los criterios y recursos para admitir las declaraciones responsables de los operadores y revisar, en los casos en que lo consideren justificado, los informes de análisis de riesgos medioambientales que las respalden.

**El Consorcio de Compensación de Seguros:** Es quizá el actor que tiene por delante un trabajo más arduo; en menos de once meses deberá tener elaborado un reglamento de funcionamiento para el Fondo de Compensación de Daños Medioambientales, cuya gestión le asigna el art. 33 de la ley. Recordemos que



este fondo está previsto para prolongar las coberturas del seguro en reclamaciones por daño medioambiental que el operador reciba una vez transcurridos tres años desde la cancelación del seguro por el fin de la actividad.

Elementos que, tanto operadores como compañías involucrados, necesitarán que queden plasmados en este reglamento son, entre otros:

- Los criterios de fijación del importe del recargo sobre la prima para contribuir al Fondo.

- Asumiendo que el recargo se recaude dentro del recibo de prima del seguro, Las obligaciones de información y liquidación al CCS que tendrán los aseguradores.

- La posibilidad de que operadores que contraten el seguro de forma voluntaria puedan adherirse a la cobertura del Fondo o que operadores que contraten sumas aseguradas superiores al mínimo obligatorio, puedan extender de igual forma su protección por el mismo.

- La forma en que va a influir en la protección por el Fondo la evolución que hayan tenido las garantías del seguro a lo largo de su periodo de vigencia; mediante una o varias pólizas, sucesivas y/o complementarias.

#### Qué recomienda el pool

Partimos de la base de que la inmensa mayoría de las actividades que serán afectadas por la obligatoriedad de las garantías financieras en un o dos años, ya cuentan hoy con dicha garantía y que, salvo excepciones, ésta se ha constituido en forma de seguro, ya sea contratado por imposición de normas anteriores, en el caso de los gestores y grandes productores de residuos peligrosos y voluntariamente, el resto.

En consecuencia, durante este periodo, aquellos operadores que no hayan hecho aún su análisis de riesgos medioambientales, deberán llevarlo a cabo y, tras asegurarse de que disponen de las garantías necesarias, presentar la mencionada declaración responsable a la autoridad competente; nuestra recomendación tiene dos partes:

#### EL ANÁLISIS DE RIESGOS MEDIOAMBIENTALES.-

La norma utiliza el A.R.M. simplemente como una mera herramienta de cálculo de la suma asegurada, aunque en el art 17 bis promueve que el operador lo aproveche como un elemento más de gerencia de riesgos; aunque esta indicación es probablemente ociosa en una publicación dirigida a Gerentes de Riesgos y Seguros, nos permitimos remarcarla, poniendo de relieve que el dato de la cuantía del coste estimado de los escenarios de siniestros medioambientales posibles no es ni el único dato a extraer, ni siquiera el más relevante; más, teniendo en cuenta el muy notable margen de incertidumbre al que está sujeto cualquier cálculo económico anticipado en esta materia.

**LA FIJACION DE LA SUMA ASEGURADA.-** Se desprende de lo anterior que el operador debe aspirar a obtener un análisis de calidad, utilizando posteriormente los datos de costes estimados de los diferentes escenarios de accidente, de forma meramente orientativa, recordando al constituir su protección aseguradora, que, sea cual sea su garantía mínima obligatoria, su responsabilidad se extiende a los eventuales costes de reparación complementaria y compensatoria y que, en cualquier caso su responde ilimitadamente.



LA RESPONSABILIDAD CIVIL  
EN EL ÁMBITO DE LOS CIBERRIESGOS

JESÚS JIMENO MUÑOZ

V PREMIO JULIO SÁEZ DE INVESTIGACIÓN  
EN GERENCIA DE RIESGOS Y SEGUROS

Consigue ya la monografía ganadora  
de la V Edición del Premio Julio Sáez

[www.agers.es](http://www.agers.es)

agers

# ¿Buscando un líder para el modelo?

D. Juan Muñoz

Presidente de ASIS España



Juan Muñoz  
 CPP CSMP CSyP MBA  
 CEO Associated Projects  
 Presidente de ASIS España

## CYBER

A lo largo de los últimos años varias funciones de las empresas han transformado su rol tradicional incrementado o extendiendo su importancia, convirtiéndose en transversales y/o estratégicas, o modificando su contenido como, por ejemplo, adoptando nuevos modelos de gestión.

Entre los primeros, está el caso de las **finanzas**. Cuando pasaron a ser transversales, se introdujo la figura del controler y la gestión de tesorería pasó a tener un papel prioritario. También el de la función **legal**. Cuando pasó a ser transversal y se adoptó el formato anglosajón donde todos los procesos y decisiones adoptan una perspectiva legal y por lo tanto deben ser revisados bajo los criterios de esta. En ambos casos este enfoque permanece si cabe con mayor autoridad todavía.

En el segundo grupo podemos incluir la evolución de la función de personal hacia la de **recursos humanos**, que en algunos casos es cierto que sólo es semántica; y la de los **seguros hacia la gerencia de riesgos**, que lo es también en muchos otros. Esta es una realidad dado que la gerencia de riesgos es un proceso complejo donde la transferencia financiera ocupa una de las últimas fases, aunque no por ello menos importante. En este contexto se puede situar también la

**seguridad corporativa** en su largo camino desde proteger activos físicos a hacerlo con estos y además con los activos intangibles hasta su componente actual de valor añadido.

En un paso más adelante, ahora estamos en pleno proceso de adaptación hacia el marco de **la ESRM (Enterprise Risk Security Management)**.

Resulta difícil no reconocer que desde hace unos años ha aparecido un nuevo driver o impulsor en el entorno empresarial, que se ha convertido en estratégico, pero cuya complejidad merece una reflexión. Y este no es otro que la gestión holística del riesgo en un nuevo horizonte, que por el momento es policéfala y que todo parece indicar que no va a poder continuar siéndolo por mucho tiempo. Y es que esta nueva gestión de riesgos (incluyendo los seguros, pero ni mucho menos limitados a éstos) es ahora una función estratégica responsabilidad del más alto nivel de las organizaciones. **Los riesgos derivados de la información**, a través de los sistemas de información o más allá de estos, con especial énfasis en la llamada ciberseguridad; **los riesgos derivados del cumplimiento normativo**, presionados por la responsabilidad penal de las personas jurídicas, por ejemplo con el Deber de Protección (Duty of Care); o los amplios **riesgos de seguridad derivados de la globalización**, como la delincuencia violenta, el terrorismo o el crimen organizado, han tejido una red compleja de riesgos que han vuelto a constituirse en un arquitectura de silos, lo que precisamente trataba de evitar el ERM.

Y con ellos han renacido o surgido las posiciones que dirigen las **diferentes áreas de gestión de estos riesgos**. Por un lado, los CROs (Chief Risks Officers), con un perfil combinado en gran medida de economistas y abogados; por



otro, los CIOs y CISOs (Chief Information Officer y Chief Information Security Officer) e incluso los más recientes DPOs (Data Protection Officer), con un perfil fundamentalmente técnico y en el último caso legal; también los **CSOs (Chief Security Officers)**, muchos procedentes de las fuerzas armadas, de las fuerzas de seguridad del estado y ahora también de los servicios de inteligencia; y, por último, los recientemente aparecidos CCO (Chief Compliance Officer), con un fuerte componente legal. Quién considere que el modelo no es complejo y confuso, que levante la mano.



Si partimos de la base que la llamada *C-Suite* está formada por el pequeño grupo de directivos senior que dirigen una organización podríamos encontrarnos con una situación excepcional cuando en un escenario hipotético ocho o diez de los miembros de un comité de dirección (CEO, CFO, COO, CLO y alguno otro), cuatro o cinco estén enfocados a la gestión de riesgos. Si esperamos que las organizaciones van a aceptar esta solución policéfala podríamos estar equivocados y de hecho estas ya han comenzado a tomar decisiones. En primer lugar, un chief es una persona del máximo nivel en una organización que reporta directamente a la cabeza de esta. Es decir que no todos los responsables de sistemas de información, por ejemplo, son CIOs ni CISOs ni todos los responsables de seguridad corporativa –o como ahora se denomina seguridad organizacional –

son CSO. De hecho, sucede todo lo contrario, representan una minoría. No es problema semántico, sino de autoridad.

Las primeras medidas han venido por las llamadas convergencias. La primera convergencia que afecta a la seguridad lógica y a la seguridad corporativa (que algunos llaman también seguridad física limitando su naturaleza real). No es un secreto que su aplicación real está siendo más compleja de lo esperado y progresa poco a poco no sin haber descubierto ciertas tensiones de poder dentro de las organizaciones. Sin embargo, en una reciente conferencia presentada por un consultor de una de las Big Four, este comentada que la compleja gestión de riesgos actual requería una única cabeza o un comité de gestión, que a su vez también requería una cabeza visible. Y al ser preguntado sobre el

perfil concreto contesto que en muchos de los casos actuales el liderazgo del modelo había sido asumido por los responsables de seguridad corporativa debido a diferentes factores. Por ejemplo, en el caso de las infraestructuras críticas, muy influenciadas por el factor regulatorio. Ahora aparece en el horizonte la segunda convergencia, que extiende la primera a la gestión de riesgos convencional y a la continuidad de negocio.

*Lo que está claro es que ha surgido una nuevo y extremadamente complejo modelo de gestión de riesgos que requiere un único responsable o interlocutor al máximo nivel de la organización* y el diseño de un cuadro de mando lo más sencillo posible que refleje y mida todos y cada uno de los riesgos de la organización. ¿Qué tipo de perfil debe tener ese súper responsable de la gestión de riesgos?

En 2004 ASIS International, la organización líder mundial en seguridad corporativa, creo el perfil del Chief Security Officer que en 2010 se convirtió en un estándar internacional (ANSI/ASIS CSO.1-2013). Este recoge no solo las áreas de responsabilidad directas e indirectas de esta posición como también sus misiones y responsabilidades. Pero quizás lo más interesante sean las capacidades y habilidades deseadas. La

mayoría de ellas no son técnicas sino de gestión y liderazgo y la realidad es que son ajenas o no habituales al prototipo de profesional que ocupa habitualmente estas posiciones. Por ejemplo, enfoque al cliente, agilidad organizacional, resolución de problemas, capacidad de escuchar, agilidad estratégica, calidad en las decisiones, coraje de gestión y algunos otros, como capacidades interpersonales o enfoque

hacia el riesgo, sin el cual las organizaciones no pueden sobrevivir. El papel lo aguante todo y el documento parece una lista de deseos imposibles de alcanzar o acumular en una sola persona. Como aquel especialista en selección de ejecutivos que me pregunto si habíamos encontrado alguien que cumpliera muchos de los requisitos porque ellos no.

Es posible que el **máximo responsable de la gestión de riesgos de una organización**, uno sólo, sea elegido no por sus **capacidades técnicas** solventes, que deberá tener, sino por sus **habilidades de comunicación, liderazgo e integración, y por su capacidad para traducir a un lenguaje entendible a los máximos niveles de su dirección el escenario de riesgo de una organización y para facilitarles la toma de decisiones. Que sea el CRO, el CISO o el CSO no tendrá tanta importancia dado que cada organización adoptará la fórmula que más se adapte a sus condiciones y necesidades.** Nadie ha dicho que esto sea fácil.



# Factor de Visibilidad

## Un indicador cuantitativo para valorar el riesgo del proyecto

**D. Fernando Vegas-Fernández**  
**D. Fernando Rodríguez López**

Ingeniero de Caminos  
PhD Msc Civil Engineer



**Fernando Vegas-Fernández**  
Ingeniero de Caminos  
Investigador en la Universidad Politécnica de Madrid  
ETSICCP



**Fernando Rodríguez López**  
PhD Msc Civil Engineer  
Profesor titular. Universidad Politécnica de Madrid  
ETSICCP

### VISIBILIDAD

El Factor de Visibilidad es un indicador cuantitativo del nivel de riesgo que, además, posibilita la combinación de varios eventos de riesgo obteniendo un único evento resumen, con impacto y probabilidad propios.

El informe de riesgos de un proyecto puede tener más de 40 páginas, describiendo entre 30 y 300 riesgos agrupados en capítulos dentro de hasta 11 matrices de riesgos (1). Sería deseable poder resumir su nivel de riesgo con un simple indicador numérico, al igual que se hace con el riesgo de aludes, oleaje o viento, evitando la necesidad de leer el informe entero para saber si la situación es relevante o no.

**Doble reto: por un lado, se requiere cuantificar riesgos de distinta naturaleza (coste, plazo, reputación, seguridad, salud, calidad o mixto); por otro lado, es necesario resumir varios eventos de riesgo definidos por sus impactos y probabilidades, mediante un único evento equivalente.**

Los indicadores usuales suelen estar orientados a tipos de riesgo concretos, específicos de cada negocio. El producto impacto por probabilidad proporciona un resultado numérico que es poco intuitivo y no resulta eficiente para combinar riesgos.

**El coste**, siendo el indicador más evidente, no siempre es calculable (por ejemplo, en riesgos reputacionales o que afecten al cliente) y, además, no es significativo por sí mismo si no se compara con el presupuesto de venta del proyecto. Por otra parte, la combinación de dos o más eventos de riesgo obteniendo un impacto y probabilidad equivalentes escapa a las posibilidades del análisis de riesgos conocidas hasta ahora.

**El Factor de Visibilidad** es una función matemática que convierte las evaluaciones cualitativas de impacto y probabilidad de cada riesgo en un indicador numérico, lineal de 0 a 100 (2).

Para ello se realiza una interpretación numérica previa de los impactos y probabilidades usando escalas de Likert y, con estos valores, se calcula el Factor de Visibilidad. Esto posibilita valorar cada uno de los riesgos y **destacar los más**

**graves**; dándoles visibilidad (gráfico 1)

Con este novedoso indicador se puede dibujar en un mapa de calor curvas de nivel de riesgo que facilitan la comprensión inmediata de la relevancia de los eventos de riesgo existentes.

Pero incluso con esta mejora todavía no se conocería cuál es el nivel de riesgo de cada matriz, ni el global del proyecto. Por eso, basado en el Factor de Visibilidad, se ha definido un método de combinación para calcular un evento de riesgo equivalente a un escenario dado, con su propio impacto y probabilidad (2).

De esta forma, sería posible describir el riesgo global del proyecto mediante su Factor de Visibilidad y su impacto y probabilidad equivalentes.

Gráfico 1

Factor de visibilidad: eventos de riesgo por capítulos y matrices

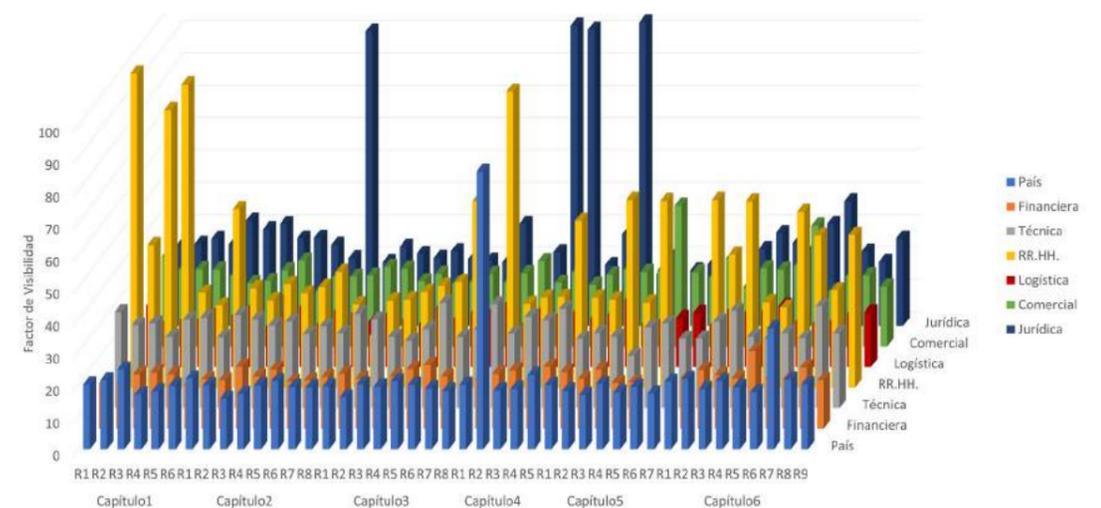
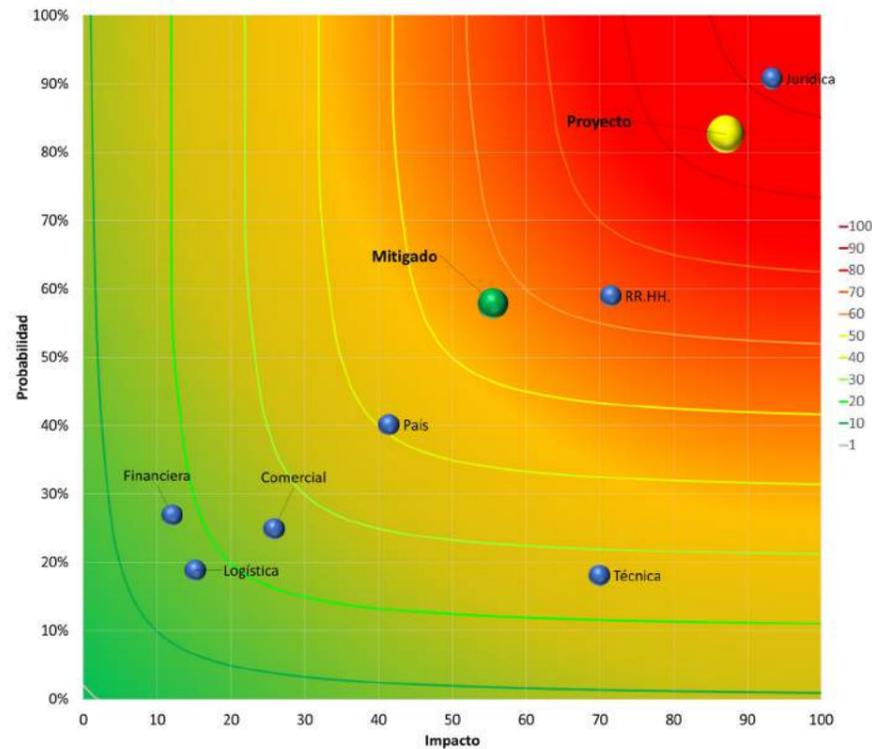


Gráfico 2  
Mapa impacto - probabilidad



En el ejemplo del gráfico 2 el Factor de Visibilidad del proyecto es 85, el impacto 87 y la probabilidad 83%, y puede apreciarse que es debido fundamentalmente a la matriz de riesgos jurídicos, que tiene un Factor de Visibilidad de 92, con impacto 93 y probabilidad 91%.

Este método posibilita estudiar la evolución de la situación de riesgo o calcular los efectos de la mitigación prevista, de modo que podría decirse, por ejemplo, que, tras aplicar las medidas de mitigación, el Factor de Visibilidad baja de 85 a 57 (impacto 55 y probabilidad 58%).

El sistema es recursivo, de modo que, así como se calcula el resumen de cada matriz de riesgos a partir de sus riesgos individuales, **se puede obtener el resumen del proyecto a partir de los resúmenes de las matrices, o calcular el riesgo en un país**, continente o grupo de proyectos partiendo de los resúmenes de cada proyecto.

**El factor de visibilidad** es un concepto, es un algoritmo y es un método. Es un concepto porque define curvas de nivel de riesgo en un mapa de impacto/probabilidad: curvas idénticas y equiespaciadas cubriendo la totalidad del mapa. Es un algoritmo, basado en aplicar una

fórmula matemática a la evaluación cualitativa del impacto y probabilidad de un riesgo dado, resultando un valor numérico. Y es también un método de combinación, para obtener un evento de riesgo equivalente para cualquier escenario de eventos de riesgo, identificándolo con su impacto y su probabilidad propios.

Los árboles no dejan ver el bosque y esta es la situación tradicional del análisis de riesgos en los proyectos.

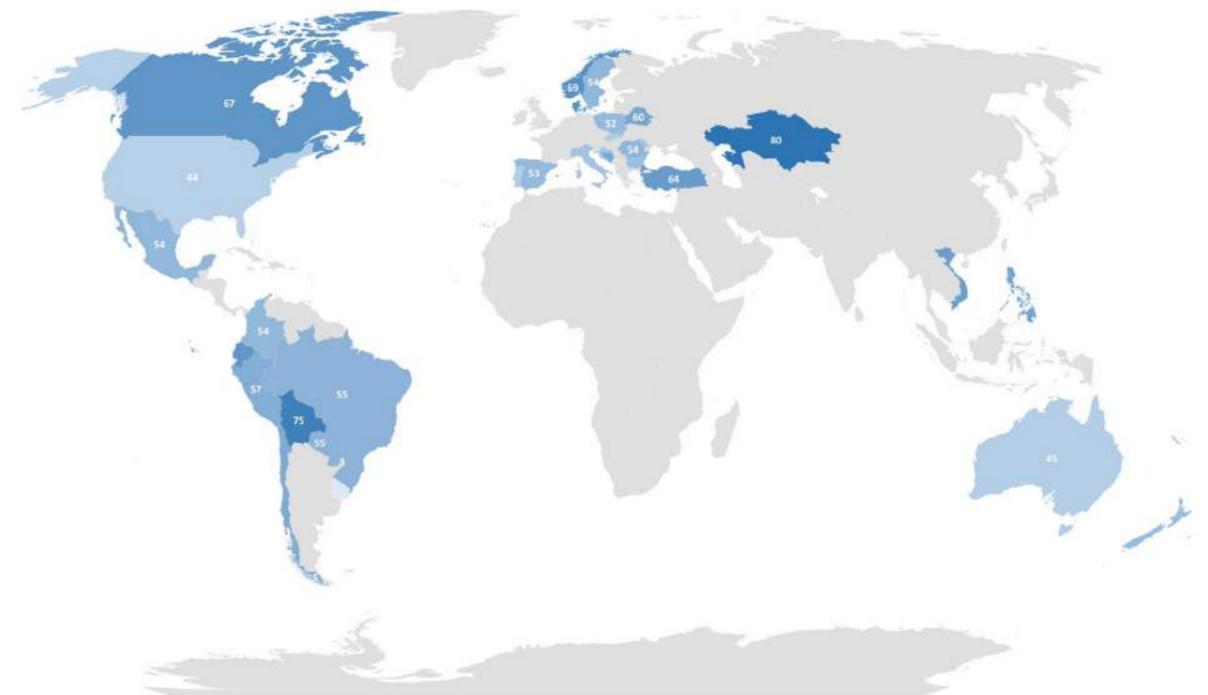
El exceso de información, la falta de un indicador cuantitativo aplicable a riesgos de cualquier naturaleza y origen, y la incapacidad para resumir escenarios de riesgo, son un lastre para comprender fácilmente la situación de riesgo de un proyecto.

El Factor de Visibilidad posibilita el análisis cuantitativo de los riesgos y elimina la subjetividad de las valoraciones globales personales. Aporta sencillez y claridad, y constituye una inédita manera de informar sobre los riesgos, que no requiere realizar un trabajo adicional.

Referencias

1. Vegas-Fernández, F. (2017). "Riesgo Operacional." Observatorio gerencia de riesgos: revista AGERS. 5(1) 30-32
2. Vegas-Fernández, F. (2017). "Sistema de información de riesgos: Factor de Visibilidad." El Profesional de la Información. 26(6)1065-1075.

Gráfico 3  
Mapa de riesgos proyecto



# Solución de Conflictos

## El punto de vista de una multinacional

D. Luis Valero Quirós

Secretario General y del Consejo CLH



Luis Valero Quirós  
Secretario General y del Consejo de CLH

MASC

Entrevista a D. Luis Valero Quirós, Secretario General y del Consejo de Compañía Logística de Hidrocarburos - CLH, sobre la solución de conflictos y los métodos MASC.

**1. ¿Considera Ud. que en su sector y, en particular, en su organización, con una clara vocación internacional, son conocidos los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos, los MASC o en sus siglas en inglés ADR? ¿En qué niveles de la organización se conocen: junta de accionistas, consejo, comité ejecutivo, equipos operacionales, ...?**

Lamentablemente en España los Métodos Alternativos de Solución de Conflictos (MASC/ADR) no están suficientemente implantados en la práctica por las empresas y pienso que se desconocen sus enormes ventajas. En el caso de CLH, y mucho más ahora de cara a los proyectos internacionales, siempre nos ha parecido interesante cualquier método alternativo que evite tener que acudir a los Tribunales por su excesivo coste y dilación. Tales métodos sólo se conocen por el área jurídica de la empresa.

**2. ¿Cuáles, de entre los mismos, son los que cree que son los más utilizados en ambos ámbitos, su sector y CLH?**

Tanto en CLH como en el sector, aunque no se utiliza todo lo que se podría, el método más empleado, al haberse desarrollado

legislativamente en primer lugar, es el arbitraje, pero yo pienso que a partir de haberse aprobado la Ley 5/2012, de 6 de julio, de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, la cosa puede cambiar y debiera promocionarse e imponerse la mediación como una vía que de soluciones prácticas, efectivas y rentables para la solución de conflictos.

**3. ¿Cuáles son, en su opinión, las ventajas e inconvenientes que presentan los MASC y, en concreto, la mediación empresarial para un grupo empresarial como CLH tanto en su perfil nacional como transfronterizo?**

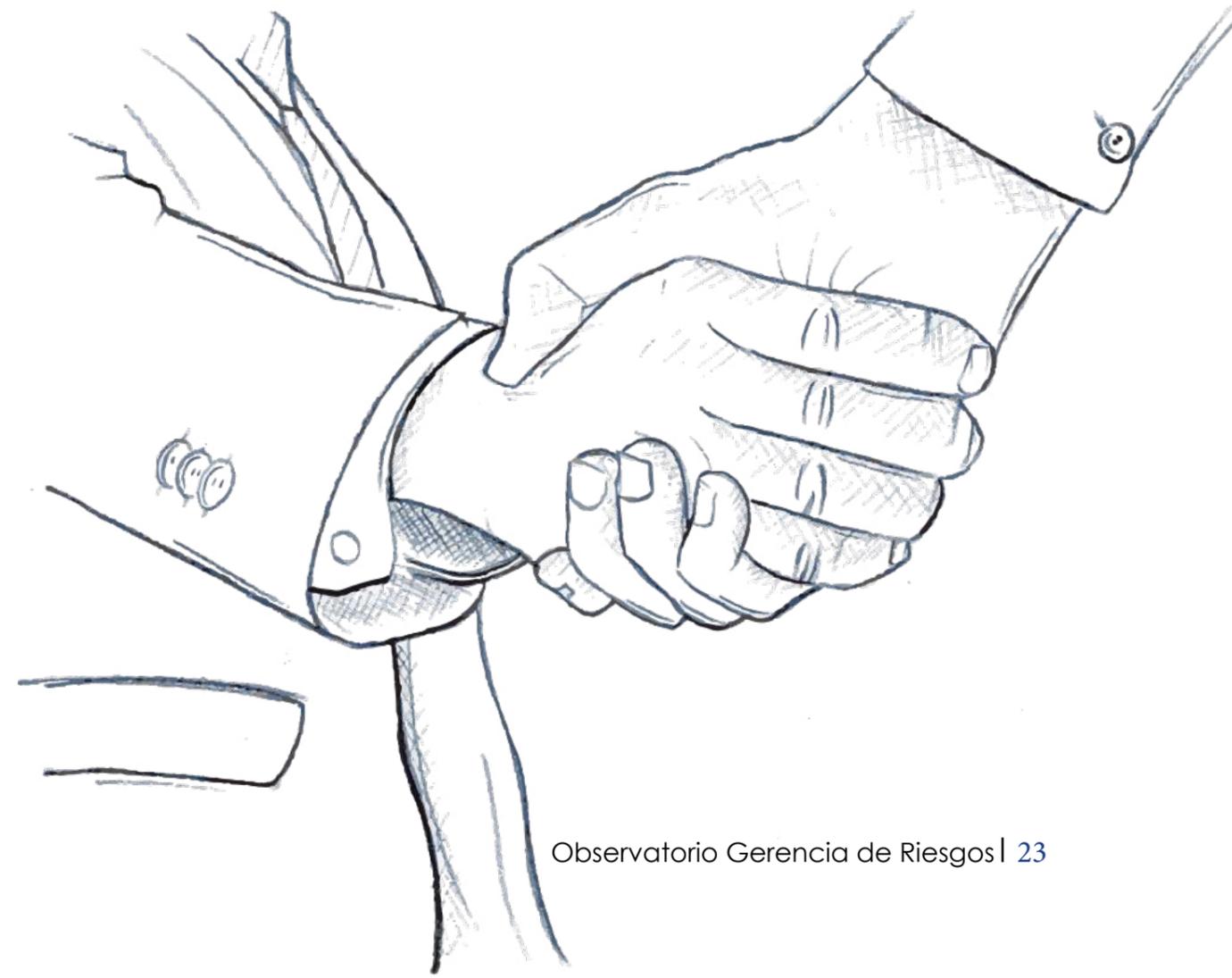
Es evidente y está constatado que los MASC, y particularmente la Mediación, son procedimientos más rápidos y más económicos para resolver un conflicto que los procedimientos judiciales tradicionales.

Pero es que además la mediación tiene la enorme ventaja, si se produce el acuerdo, que las relaciones entre las partes no se deterioran tanto como en un procedimiento judicial e incluso arbitral.

En cualquier caso, CLH es una empresa que por diferentes razones tiene una muy reducida litigiosidad mercantil, no así en otros ámbitos donde no es posible el empleo de MASC.

**4. ¿Qué tipo de cuestiones conflictivas considera Ud. que podrían encauzarse a través de los ADR?**

Hay que distinguir entre asuntos o conflictos en los que existe una verdadera discrepancia entre las partes y aquellos en los que lo que se plantea es una deliberada voluntad de no cumplir sin ninguna razón o fundamento. En el primer caso es posible la mediación o los procedimientos alternativos a los Tribunales para solucionar los conflictos.



En el segundo caso será necesario utilizar los Tribunales y el poder coercitivo del Estado cuanto antes mejor.

La confluencia de los dos tipos de conflicto en los Tribunales es lo que provoca que los mismos estén desbordados y se produzca un inaceptable retraso en la solución de los litigios, lo que al final es sinónimo de injusticia y costes intolerables para las partes, especialmente para las que acuden con razones y fundamento en busca de solución.

Para reducir esta problemática es donde surgen los sistemas de mediación y arbitraje alternativos, que necesariamente pueden ser más rápidos y eficaces y por ello mucho más racionales económicamente.

Para que la mediación funcione tiene que existir un conflicto o discrepancia cierta y distinta de la simple voluntad de no cumplir de una de las partes y una intención verdadera de resol-

verlo, lo que implica un grado de desarrollo social y madurez que no siempre se da. Muchas veces confluyen intereses ajenos al conflicto entre las partes, como son los de carácter político, social, sindical, de los profesionales que intervienen, etc.

Que distorsionan su racional solución y en los que la mediación puede aportar mucho si es capaz de separar tales intereses.

**5. Si tuviera que ordenar de mayor a menor peso, ¿cuáles de los siguientes aspectos pesan más en general en los conflictos empresariales?**

- Falta o deficiente comunicación entre los interlocutores
- Intereses puramente económicos
- Cuestiones culturales, tanto generales como de cultura empresarial, e incluso de otro orden, como generacionales.



Equipo de Seguros y Riesgos de CLH  
Dña. Marta Vega, D. Luis Valero, Dña. Ana Santos y D. Mario Ramírez

