

R. 9.045

MIR-33

1er. ENCUENTRO INTERNACIONAL DE SEGURIDAD

México, 7 al 9 de Abril de 1986

ADMINISTRACION DE RIESGOS Y SEGUROS

FILOMENO MIRA CANDEL

Director General  
INSTITUTO TECNOLOGICO DE SEGURIDAD MAPFRE

-ESPAÑA-

## ADMINISTRACION DE RIESGOS Y SEGUROS

### EL SEGURO Y LA SEGURIDAD

El Seguro sólo puede concebirse como un complemento del amplio espectro de la Seguridad. De hecho es imprescindible en nuestro mundo moderno para mitigar la angustia de inseguridad existente. Pero en absoluto desplaza a aquélla. Seguro y seguridad son conceptos entrelazados y complementarios aunque independientes. La Seguridad necesaria incluye a la institución del Seguro. Como se dice al hablar del Risk Management, el Seguro es una de las alternativas racionales de tratamiento de los riesgos en la empresa.

Pero además de estas relaciones conceptuales, la Institución aseguradora siempre ha representado un papel importante en el desarrollo de la Seguridad, a través de ciertos mecanismos de influencia entre los que se pueden citar:

- (a) La incentivación en la introducción de mejoras en los niveles de protección mediante descuentos en tarifas de primas.
- (b) El ofrecimiento de servicios complementarios de prevención de pérdidas a sus Asegurados (inspección de riesgos, formación de técnicos, organización de brigadas de lucha contra incendios, asesoramiento general en materia de seguridad).
- (c) La promoción de Asociaciones de carácter nacional y multisectorial de Prevención y Protección (caso de Francia, España y otros muchos países).
- (d) La creación de normas o reglas técnicas de seguridad para orientación de profesionales y empresas.
- (e) La colaboración con la Administración en la elaboración de Reglamentos o Disposiciones de Seguridad.

Estas actuaciones, aparentemente muy encomiables, no deben llevarnos a un excesivo elogio de la Institución aseguradora, en el contexto de la Seguridad, porque en ocasiones, al menos en España, no

han traspasado generalmente la barrera de las buenas intenciones o de las realizaciones nominales.

La sublimación de la preocupación por la Seguridad en el ámbito asegurador, puede encontrarse sin embargo en algunos Grupos, de origen Mutualista, en el que el objetivo verdadero es la evitación de pérdidas a través de sistemas técnicos sofisticados de prevención, protección e inspección de riesgos, dejando la función económica compensadora del seguro como emergencia complementaria para el caso extremo de ocurrencia del daño (Factory Mutual System). Esta filosofía de empresa es sin duda la que mejor aúna los conceptos de seguro y seguridad e involucra auténticamente a los Aseguradores en la misma, puesto que soportan conjuntamente (principio mutual) las pérdidas de todos, que son así consideradas como fracasos del sistema. El verdadero esfuerzo se pone en el Control de las pérdidas como método de supervivencia colectiva y, por tanto, la seguridad es el objetivo primordial.

El Seguro puede ejercer una poderosa influencia en el logro de una más efectiva Seguridad en la industria, pero no puede justificarse la ausencia de ésta por la negligencia de aquella Institución. Y menos considerar que la implantación de medidas de seguridad han de supeditarse a la existencia o al grado de motivación de descuentos en primas. La Seguridad es un objetivo en sí de la empresa que beneficia en primer lugar a ella y está ligada al principio de su subsistencia y es, por tanto, independiente de las actuaciones del Seguro.

En los países en desarrollo la Institución aseguradora ha iniciado vías de colaboración con la empresa en la búsqueda de la Seguridad, con frecuencia de la mano de criterios de otros países, imitando conductas y con algún resultado negativo. Lo cierto es que el Seguro Industrial atraviesa una profunda crisis internacional fruto del gigantismo de las empresas, la competencia financiera-aseguradora, la ruptura de barreras aseguradoras y la profunda crisis económica mundial. Ello ha convulsionado también los antiguos principios técnicos-aseguradores, inspirados en esquemas clásicos de prevención y protección, de los seguros industriales en los países en desarrollo que se han visto impotentes y han cedido esta responsabilidad a los grandes aseguradores o reaseguradores internacionales.

¿Qué puede hacer entonces un asegurador en el campo de la seguridad?. Probablemente poco en los grandes riesgos, salvo la colaboración estricta con la ingeniería de seguridad de la planta. Pero en la mayoría de las empresas, de tipo medio y pequeño, la labor es ingente en el campo de la formación y el asesoramiento, pero desde una perspectiva complementaria, casi se diría independiente a su función económica de compensación de pérdidas.

También puede elegir un camino más heróico y de horizonte más amplio: el establecimiento de sociedades de servicio en el campo de la seguridad colaborando no sólo con sus asegurados sino con la propia Administración y la Sociedad en general en aquellas parcelas de mayor necesidad. Algunos grupos así lo han hecho de forma individual; en otros países avanzados, de forma mancomunada a través de Asociaciones.

#### LOS RIESGOS ALTAMENTE PROTEGIDOS

Se ha ido configurando poco a poco en el mundo asegurador la imagen del RIESGO ALTAMENTE PROTEGIDO (Highly Protected Risk HPR) en contraposición al RIESGO NORMAL industrial. Aquél corresponde a plantas con un nivel especialmente elevado de seguridad frente a daños materiales y con una cobertura especial de seguro conceptualmente relacionada con sus medidas de prevención y protección.

#### CONCEPTO

Un Riesgo es internacionalmente aceptado como "Altamente Protegido" (R.A.P) si cumple los siguientes requisitos:

- (a) Dirección: Es primordial la existencia de una gerencia, al más alto nivel, firmemente interesada en la protección de sus activos físicos contra cualquier tipo de pérdidas y, en particular, en prevención y protección de incendios y, al mismo tiempo, con una voluntad decidida en aceptar la cooperación de la compañía aseguradora manifestada a través de sus recomendaciones en materia de seguridad y protección.

- (b) Construcción: Los bienes deben estar ubicados en una construcción sólida, suficientemente resistente al fuego, y en buen estado de conservación y mantenimiento.
- (c) Protección: Los bienes deben estar adecuadamente protegidos con rociadores automáticos ("sprinklers") donde la carga de fuego y las características del riesgo lo aconsejen, con un suministro fiable y suficiente de agua y, en todo caso, con hidrantes y bocas de incendio equipadas, extintores portátiles y otros medios especiales de lucha contra el fuego.
- (d) Vigilancia: Es necesaria la presencia de un servicio propio o contratado de vigilancia, o un servicio de alarma de rociadores o de detectores automáticos controlado por una estación central o por el departamento de bomberos cercano.
- (e) Inspección: Un servicio de ingeniería ha de proceder a verificaciones e inspecciones periódicas con el motivo fundamental de la mejora permanente del riesgo.
- (f) Exposición: Los bienes deben estar protegidos de forma especial frente a riesgos exteriores procedentes de otras propiedades.
- (g) Dimensión: Los bienes deben alcanzar una suma asegurable sustancial para permitir, desde un punto de vista económico, la dedicación suficiente de un equipo técnico de inspección y mejora de riesgo.

La determinación del nivel de protección "adecuado" según se especifica en (c) y (f) ha de hacerse según normas reconocidas internacionalmente, por ejemplo las de los códigos NFPA, las de los "Data Sheets" de F.M. en Estados Unidos o las del F.O.C de Gran Bretaña (por rociadores).

#### CARACTERÍSTICAS

Hay que precisar que el concepto de "Riesgo Altamente Protegido" ha sido acuñado por la institución aseguradora, por lo que junto a los requisitos técnicos antes mencionados existen unas características y connotaciones puramente aseguradoras

que enmarcan el mismo y sin las cuales aquél pierde todo contenido. Pueden enumerarse los siguientes tipos de características especiales para las pólizas de los "Riesgos Altamente Protegidos".

(a) Contractuales: Las Condiciones Generales son esencialmente más transparentes y marcan una clara deferencia para el Asegurado. Se entienden redactadas para un cliente industrial de élite, por lo que poseen un carácter permisivo y en absoluto leonino. La tramitación burocrática se reduce ostensiblemente y se acepta el principio de conocimiento pleno del riesgo por el Asegurador. La rescisión puede realizarse en cualquier momento por ambas partes con 15 días (o períodos similares) de antelación, aspecto éste de vital importancia para el mantenimiento de una política de prevención y protección.

(b) Coberturas: Se incorpora automáticamente un extenso paquete de riesgos cubiertos, habitualmente: INCENDIO, RAYO, EXPLOSION, HUMO, FUGA DE AGUA DE ROCIADORES, AVIONES, CHOQUE DE VEHICULOS, ONDA SONICA, DERRAME DE MATERIAL FUNDIDO, VIENTO Y GRANIZO, MOTINES, CONMOCIONES CIVILES, VANDALISMO y ACTOS MALINTENCIONADOS. Con posterioridad se han ido incluyendo: DERRAME DE LIQUIDOS, ERUPCION VOLCANICA, COLAPSO DE EDIFICIOS Y CONTAMINACION RADIATIVA.

Las coberturas de INUNDACION y TERROMOTO suelen estar excluidas y sólo son incorporables mediante condiciones especiales (normalmente conocidas como "Difference In Conditions o DIC).

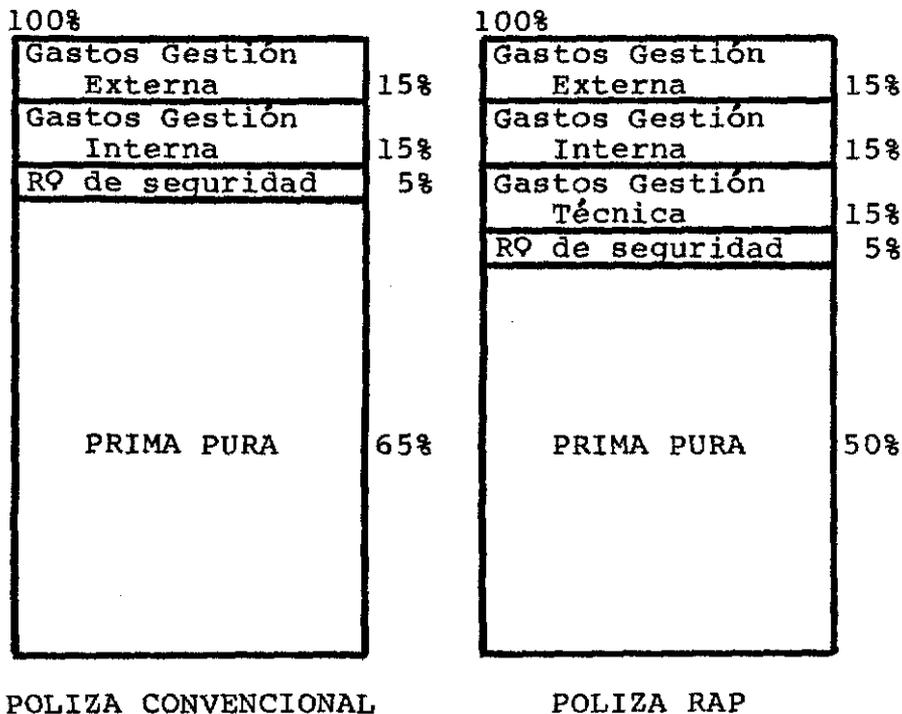
El seguro de pérdida de beneficios o lucro cesante es también incluido, a opción del Asegurado, directamente sin necesidad de establecer un contrato de seguro independiente. No se aceptan períodos de indemnización inferiores a 12 meses. Hay una amplia variedad de modelos de cobertura (período de indemnización indefinido, recuperación de producción, recuperación del negocio, etc).

En general, las coberturas son muy amplias (no se limita la explosión ni se excluyen los incendios eléctricos, por ejemplo) contemplan-

dose automáticamente la cobertura de bienes en el exterior, los desplazados y los de terceras personas.

Es frecuente la introducción de "Coberturas Compensadas" (Blanketing) entre las sumas de Daños y Pérdida de Beneficios de un mismo riesgo o entre los capitales asegurados de varios riesgos considerados Altamente Protegidos. La regla proporcional suele eliminarse para períodos determinados (1 año) y, en cualquier caso, quedan paliados sus efectos con la suavización del 90% ó del 80% y para siniestros pequeños (menos de 1.000.000 de pesetas).

- (c) Escandallo de primas: La prima resultante en las pólizas de los R.A.P contiene un importante factor de gastos de gestión técnica que han de añadirse a los comunes de gestión interna y de gestión externa. Dicho factor proporciona la base económica para la prestación del servicio de ingeniería, de forma que el cliente "paga" efectivamente tal servicio, estableciéndose un vínculo de derecho-obligación para el mismo por ambas partes. Comparativamente los escandallos aproximados de primas de una póliza convencional y de otra de riesgos altamente protegidos son los siguientes:



(Los porcentajes son puramente estimativos y están en todo caso considerados sobre la base de un sistema de prima fija).

A igualdad de prima podría decirse teóricamente que la póliza para RAP reduce la siniestralidad en un  $15/65 = 23\%$ , gracias al servicio de mejora de riesgo, sustituyendo el coste de los siniestros evitados por el precio de la ingeniería.

En la práctica las primas suelen ser distintas por partir de estadísticas o esquemas de tarifa peculiares (los gastos de gestión externa llegan a alcanzar, por ejemplo, en algunos países para pólizas convencionales el 30%) por lo que no cabe la comparación anterior. Sin embargo, puede afirmarse que la filosofía de la póliza para RAP produce a largo plazo una reducción económica sustancial, ya que los siniestros evitados tienden a ser superiores al coste del servicio de ingeniería prestado, de forma que a igualdad absoluta de Gastos de Gestión Externa e Interna cabría el siguiente esquema comparativo de primas:

Gastos Gestión Externa
Gastos Gestión Interna
SINIESTROS

MERCADO CONVENCIONAL

Gastos Gestión Externa
Gastos Gestión Interna
SINIESTROS
Gastos Gestión Técnica
Ahorro social

MERCADO DE RAP

(d) Tarifas y franquicias: Las tarifas de primas de los RAP tienen como base principal la expe-

riencia específica obtenida por este tipo de industrias a lo largo de numerosos años. Estas estadísticas incorporan cada año los últimos siniestros para actualizar las tasas por clases y categorías de riesgos.

La estructura de tarifa empleada suele partir de una TASA MINIMA para cada clase de riesgo, que corresponde a la industria IDEAL en cuanto a protección de incendios y daños materiales se refiere. En función de las "imperfecciones" reales existentes se añaden los recargos correspondientes dentro de unos márgenes flexibles que son delimitados por el Suscriptor de acuerdo con la información técnica disponible.

En general se consideran muchos más conceptos técnicos, para la incorporación de RECARGOS, que en las tarifas convencionales. Una enumeración no exhaustiva de aspectos que obligan a un incremento de tasa, podría ser:

- \* Clase de construcción.
- \* Número de pisos.
- \* Altura de pisos.
- \* Comunicaciones verticales.
- \* Existencia de áreas extensas.
- \* Insuficiencia de rociadores automáticos.
- \* Insuficiencia o poca fiabilidad de los suministros de agua.
- \* Deficiencia del sistema de hidrantes y de extinción manual.
- \* Deficiencia del servicio de vigilancia.
- \* Existencia de riesgos especiales.
- \* Mantenimiento inadecuado.
- \* Almacenamiento excesivo.

Evidentemente, un cúmulo excesivo de "imperfecciones" obliga a la incorporación de nume-

rosos recargos que conducen a una prima total fuera de toda posible competencia comercial. Por ello, las tarifas para RAP suelen producir tasas más reducidas para riesgos muy bien protegidos y tasas más elevadas que el mercado para riesgos mal protegidos. Es decir, son antiselectivas respecto a los riesgos malos y selectivas para los buenos.

Una característica notable es la obligatoriedad de una FRANQUICIA mínima ("deductible") sin cuya presencia no podrían lógicamente concederse coberturas como VIENTO, ACTOS VANDALICOS, DERRAME DE LIQUIDOS, CHOQUE DE VEHICULOS, etc. Las franquicias pueden ser distintas para las diferentes coberturas. En determinadas ocasiones se introduce el concepto de Franquicia Graduable, aunque su uso es poco frecuente (Ejemplo: indemnización del 100% + X% del exceso sobre la franquicia base, con tope de los daños habidos).

En cuanto a la cobertura de Pérdida de Beneficios o Lucro Cesante, la prima se establece en función de la prima de daños. Como ésta incorpora un factor de gastos de gestión técnica importantes, no traspasables a la cobertura de Pérdida de Beneficios, en general la prima de Pérdida de Beneficios suele resultar porcentualmente incluso inferior a la de daños contrastando notablemente con la norma habitual en riesgos convencionales.

- (e) Servicio de inspección y mejora del riesgo: Normalmente este servicio no se establece en base a una regulación contractual. Forma parte, por el contrario, de un acuerdo de buena fe entre Asegurado-Asegurador. Este tiene derecho (y obligación) a realizar inspecciones, analizar el riesgo y efectuar recomendaciones (no imposiciones), tanto en el instante de la contratación como posteriormente con carácter periódico.

La aceptación del riesgo y la continuidad del contrato dependerán de la existencia e incorporación de las medidas de protección sugeridas. La cláusula de rescisión "en-cualquier-momento" es importante para sustentar esta filosofía.

Para el Asegurado el servicio de ingeniería le proporciona una información periódica y objetiva sobre la seguridad de la industria y le marca una pauta de mejora permanente del riesgo. Al Asegurador le sirve para supervisar y vigilar el riesgo (para que no se salga del marco inicial), reducir su nivel general de pérdidas y limitar paulatinamente la pérdida máxima esperada, expresada como P.M.L (Probable Maximum Loss o Siniestro Máximo Probable), M.F.L (Maximum Foreseeable Loss o Siniestro Máximo Previsible) o L.E (Loss Expectancy o Valor esperado).

Este servicio está formado por ingenieros especialistas en seguridad y protección que se mantienen al margen de toda faceta aseguradora (suscripción, tarificación, coberturas, siniestros, etc.)

#### LOS ERRORES COMUNES EN LA GERENCIA DE RIESGOS

Tras estos comentarios sobre el seguro y la seguridad en la industria se analizan a continuación los errores más comunes en ambas parcelas de la gerencia de riesgos:

#### ERRORES EN EL RECONOCIMIENTO DE LOS RIESGOS Y EN LA SUPRESION DE PERDIDAS

- (a) Desconocer la existencia de determinados riesgos que no son, por tanto, objeto de tratamiento específico.
- (b) Dedicar atención y medidas de prevención desproporcionadas a la intensidad y frecuencia previsible.
- (c) Olvidarse del salvamento y la emergencia.
- (d) Olvidarse del factor humano (Formación, motivación).
- (e) Olvidarse de cuantificar el beneficio (directo e indirecto) de la prevención y el efecto sobre la productividad (Márketing de la prevención ante la Gerencia).

- (f) Graduar las medidas por su coste y no por su rendimiento.
- (g) Mentalizar sólo hacia abajo en vez de hacerlo también hacia arriba y en paralelo, coordinando con otras áreas.
- (h) No analizar las pequeñas incidencias y conatos, registrando la amplia información que pueden proporcionar.
- (i) Olvidarse de la planta y de sus problemas técnicos.
- (j) Bajar la guardia ante la ausencia prolongada de siniestros.

#### ERRORES EN LA ADMINISTRACION DE LOS SEGUROS

- (a) No adquisición de coberturas de riesgos potencialmente importantes. Pérdidas de beneficios, fidelidad de empleados.
- (b) Falta de cobertura para nuevos objetos o bienes incorporados recientemente.
- (c) Infraseguro y regla proporcional.
- (d) Seguro de pérdidas potenciales pequeñas y dejando sin asegurar o infraaseguradas grandes pérdidas posibles.
- (e) Responsabilidades civiles. Franquicias posibles.
- (f) Supraseguro o seguro de objetos inexistentes o sin valor. Duplicidad de seguros. Seguros de cristales.
- (g) Falta de responsabilización al encargado de seguros que sólo es un administrativo sin verdadera gestión.
- (h) Falta de comparación de precios de seguros o no emplear concursos o licitaciones públicas.
- (i) No revisar la posición financiera del asegurador antes de colocar la cobertura.

- (j) No revisar regularmente los programas de seguros y no mantener las coberturas y condiciones actualizadas para adecuarse a los cambios.
- (k) No poseer adecuados registros de los seguros y de las pérdidas sufridas.

Sería bueno acabar este análisis con la gran MAXIMA del Gerente de Riesgos en lo relativo a la seguridad en la industria.

EL BUEN GERENTE DE RIESGO DEBERIA SUPONER, COMO HIPOTESIS DE TRABAJO EN EL AREA DE LA SEGURIDAD, QUE NO ES POSIBLE LA TRANSFERENCIA DE LOS RIESGOS. SOLO ASI SERA CONSCIENTE DE QUE LA EMPRESA DEPENDE INTEGRAMENTE DE EL Y DE SU BUENA GESTION.

---

F. Mira  
mfv  
Febrero 1986