

## EL ANTES, EL DESPUES DE AGERS Y FUTUROLOGIA

### 1.- Los antecedentes.-

- Tarifas obligatorias y riesgos nominados.

Hablando de los 80, comienzos, hay que presentar primero un panorama asegurador estricto y estrecho, las tarifas sindicales o de Unespa marcaban una orientación inexcusable de los riesgos nominados.

Cualquier conato imaginativo de colocación aseguradora era pasado por ese primer tamiz y las excepciones se conducían por la previa consulta de otras tarifas enormemente estrictas cuales eran las de las clásicas reaseguradoras continentales.

- Entorno legislativo.

El entorno legislativo en materia aseguradora era preliberación, que en cierto modo quedaría ajustado en 1984 y, consecuentemente, no permitía alegrías en la aceptación de excepciones, las reglas del juego eran las que eran.

- Alta Profesionalidad en suscriptores.

¿Qué hay que decir a favor del sector asegurador?. Pues necesariamente y en justicia, que había un profesionalismo en los suscriptores, figura de tarificador que no es peyorativo sino todo lo contrario, que hace ya unos años que ha desaparecido prácticamente, con un riesgo tan enorme que los directivos empresariales aseguradores si han percibido, no han remediado y que únicamente están llevando a unos perjuicios importantes al equilibrio de los resultados globales del sector.

- El comprador de seguros.

Aquí hay que distinguir un antes y un después de comienzo de los 80 en que ha de apuntarse una escasa profesionalidad en el conocimiento del seguro y casi nula en el tratamiento del riesgo de una forma global o, al menos singular.

Prácticamente carente de asistencia que no fueran las propias de la colocación del riesgo, en su situación, sin obligaciones de prevención o de seguridad porque, en términos de equilibrios, de poco servía un esfuerzo económico en prevención, frente a las nulas disminuciones de primas, conforme a las rigideces de las tarifas de primas referenciales.

- El empresario.

El empresario, en esos momentos, abundaba en la inercia del asegurador, en el sentido de que no percibía que el riesgo accidental pudiera derivar en pérdidas de tal magnitud que pudiera suponer la inviabilidad de la empresa. Tras de un suceso desgraciado, con lo cual la gestión, en el mejor de los casos, se conducía a no ocupar a alguien con esta responsabilidad específica sino a través de una gestión compartida con estas funciones más puntuales, como puede ser la Dirección Administrativa Financiera, Jurídica, etc. en las que la escasa prerrogativa o atención se reducía a la administración y pago de recibos.

- La formación en Seguros Industriales.

En esos momentos era todavía escasa la formación de seguros industriales. Únicamente se habían desarrollado unos magníficos cursos de seguros industriales en la Escuela de Organización Industrial (EOI), auspiciados por MUSINI y con el impulso de la magnífica figura del Seguro que es D. Ernesto Caballero. INESE ya estaba demostrando incipientemente ese magnífico Foro que es la formación integral de las diferentes facetas del seguro.

- Intuición de la función de Gerencia de Riesgos.

En este espectro era difícil dar realidad a planteamientos imaginativos, lógicamente intuidos, formulados en el deseo y en el querer de los que, de alguna manera, sabíamos que colegas nuestros estaban propiciando detrás de las fronteras, por cuanto que, al menos unos cuantos ya conciliamos con nuestros aseguradores fórmulas que nos permitieron colocaciones, no temerarias frente a las Autoridades de Control, pero sí suficientes, en el estado de referencia, como para preparar un futuro esperanzador.

- El viejo Consorcio.

Otro de los frentes de dificultad insoslayable era el Consorcio de Compensación de Seguros, cuya normativa estaba absolutamente alejada de cualquier programa más o menos adecuado con el asegurador, que funcionaba en unos términos reglamentaristas y con escasas posibilidades de reconducir el equilibrado ajuste de pérdidas y con unos planteamientos jurídicos inapropiados: Recurso de Reposición ante el propio Organismo y el Tribunal Arbitral de Seguros.

## 2.- La Adecuación.-

Hay varios factores en virtud de lo cual se produce un esperado cambio

- La demanda de liberalización por el entorno económico y social.
- La agresividad comercial producida con la irrupción de Brokers internacionales con necesidad de colocación local de programas "master" y de desarrollo hacia el mercado de riesgos industriales.

- La traslación de colocaciones en mercados de reaseguro no continental, menos conservadores, a primas convenidas, con dinámicas más financieras que técnicas.
- El "gancho", no se tome en términos peyorativos, de ofrecer estos Brokers una asistencia más polivalente que la tradicional de colocación de riesgos: valores añadidos de inspección y especialmente de Gerencia de Riesgos.
- La coincidencia en el tiempo de inquietudes subjetivas concretas, que no vamos a relacionar, por aquello de que se notarían más las ausencias de mención que los citados, que veían más propicio el tratamiento y el manejo de los riesgos que la fórmula del seguro, como única solución al mismo.

Esto creó la semilla, en principio, y la transformación de muchos de los gestores de seguros en las primeras Gerencias de Riesgo, en sentido estricto. Es decir, que al modo de las Asociaciones más antiguas como la RIMS o AIRMIC (Asociación Norteamericana-Canadiense y Asociación Inglesa) se derivó de Gerente de Seguros a Gerente de Riesgos.

El asegurador del riesgo industrial, apareció como figura distinta al asegurador tradicional. Equilibró su estructura del tratamiento diferencial del riesgo industrial necesariamente complejo y dotó a su estructura de unos departamentos técnicos específicos, con inspección de riesgos y, en mucha frecuencia, con el acercamiento del reasegurador que participaba en la inspección, tomando, de alguna manera un sentido "físico" y próximo desconocido hasta entonces por el asegurado.

1984 es un año legislativamente hablando, enormemente importante por cuanto que en él se produce una liberalización, correspondida por una exigencia de solvencia aseguradora (ver ponencia de D. Gonzalo Iturmendi).

1984 es un año para nosotros, iniciativo y fundamental. Nace el asocianismo en torno a una idea y unos objetivos tan esperanzadores, que el tiempo transcurrido ha dado lugar a una realidad homologable de eficacia similar a las del entorno europeo y en cierto modo al coloso norteamericano de la RIMS. Ello no habría sido posible si no hubiera habido, el entusiasmo de los miembros fundadores, y del caldo de cultivo ya destacado en la parte descrita por Manuel Moran.

Desde diferentes ámbitos se produce una divulgación de concepto de gestión de riesgos, del Risk Management, que es asimilado con prontitud por los responsables del seguro, que van demandando, con enorme esfuerzo añadido a la función inicial, la ampliación de las parcelas previas a la financiación del riesgo vía seguro. Se desarrolla fundamentalmente la identificación del riesgo. Se buscan maneras de evitar, proteger, prevenir del mismo.

La modificación legislativa de control, que como se ha precisado supuso un avance extraordinario en el desarrollo del seguro industrial, que es lo que nosotros como Asociación nos interesa fundamentalmente y en el que no vamos a entrar por cuanto es objeto de otros trabajos de este libro, con el añadido del nuevo Reglamento del Consorcio de Compensación de Seguros que proporciona un marco adecuado para propiciar una composición cliente-asegurador/reasegurador ideal.

Es a partir de este marco, cuando a influjo muchas veces de programas internacionales o "master" se van desarrollando fórmulas de financiación de riesgos insospechados, aunque anhelados, en años anteriores. Hasta llegar a la creación de Gerencias de Riesgos modélicas, que no es necesario citar.

### 3.- Los Congresos GERRISK y CEGERS.-

La demanda de formación que, por lo dicho anteriormente, se estaba provocando dio lugar a que el INESE, entonces Club del Ejecutivo de Seguros, dirigido por D. Manuel Maestro, se planteará el establecimiento de unas jornadas anuales, de dos días de duración, a fin de analizar en profundidad cuales era los frentes de la Gerencia de Riesgos. Supo elegir a unos colaboradores ponentes muy profesionalizados y entusiastas y cada una de sus convocatorias recibieron una centena de personas que animaron los coloquios, como pocas veces se había producido hasta entonces.

Sin ningún género dudas, fueron un importante reactivo para el nacimiento de AGERS.

Tras de un año de coexistencia de GERRISK y el primer Congreso de Gerencia de Riesgo, se planteó la creación del CEGERS, con la intención de aunar esfuerzos y aprovechar otras ventajas.

Los programas de la CEGERS que figuran en este libro, dan idea del "repaso" que se ha dado en los Congresos a los temas más puntuales y como su desarrollo ha tocado los mismos bajo los aspectos fundamentales de la Gerencia de Riesgos: Identificación, Control, Financiación.

– Mesas Redondas.

Frente a la solemnidad de los congresos, AGERS propicio desde el inicio de su existencia, un medio más informal y breve, duración 2/3 horas, en base a temas puntuales y caracterizados por su actualidad que han sido un modelo de compartimiento de experiencias y de solución inmediata y real de problemas que cada Gerente de Riesgos, Asegurador, Corredor, Perito, etc. tenía planteado sobre su mesa de trabajo. La modestia de su planteamiento en cuanto a infraestructura y desarrollo y la colaboración siempre gratuita de los ponentes ha sido el medio más respondido en presencia de todo los interesados en la gestión del riesgo, desde todas sus ópticas y, sin duda, la mejor sistematización del intercambio de experiencias y de la formación. (Se recomienda nuevamente el índice de las Mesas Redondas desarrolladas).

Una buena parte de la presencia tanto en Congresos como en Mesas Redondas ha estado representado por personas muy cualificadas de Aseguradores y de Corredores, de Peritos y de Consultores, lo que, sin ningún género de duda, ha derivado en la transportación de las inquietudes y problemas de la Gestión de Riesgo Industrial y en consecuencia de la viabilidad de formulación de solución mediante la adecuación de los contratos de seguro.

– El intercambio de experiencias.

Uno de los objetivos básicos de AGERS es el intercambio de experiencias. De algún modo como hemos anticipado en las Mesas Redondas, al igual que CEGERS, han propiciado desarrollar temas monográficos puntuales con mucha amplitud y con coloquio igual o superior al de las exposiciones. Pero hay otra vía más precisa y consiste en que frente a un problema concreto, bien de cobertura, o de primas o de modo de resolver un siniestro la consulta a la Asociación propicia la interconexión con otras Gerencias de Riesgos u otras Asociaciones que pueden resolver el planteamiento. Las consultas pueden afectar a otro orden de necesidades o de posibilitar contactos con Aseguradores, Corredores, Peritos, etc. que nunca quedan sin una respuesta adecuada.

– Asociaciones Internacionales.

Ya en el año fundacional se produjo la inscripción en las dos Asociaciones importantes cual son AEAI e IFRIMA. Lo que hay que destacar es el abundante contacto posterior y la asistencia como representantes de sus Organos de Gobierno a las Asambleas y reuniones decisorias. Esta comunicación ha dado lugar a un profundo conocimiento de directivos y de prácticamente todos los Presidentes de IFRIMA y en especial de los europeos y se ha constatado que los problemas y las respuestas se producen de una manera coincidente. Abundantes sugerencias de AGERS han sido atendidas y en los Grupos Internacionales de trabajo en que participamos es de manera intensa y provechosa para el conjunto. Mucho del camino recorrido en el breve tiempo de vida de AGERS no hubiera sido posible si esta integración no se hubiera iniciado y mantenido.

Debemos hacer manifestación de que la metodología, sistemas es igual y se está trabajando intensamente en la creación de un modelo mundial de formación del RISK Management, de forma que luego pudiera desarrollarse a través de diversas instituciones de cada país miembro, tras de las adecuaciones convenientes.

– MonteCarlo Foro de Gerencia de Riesgos.

Cada dos años la Asociación Norteamericana RIMS y la Europea AEAI organizan en MonteCarlo un Foro sobre Risk Management que congrega más de 1.000 personas que, durante tres días, debaten temas importantes. La presencia española en los primeros años era prácticamente nula y uno de los motivos de la ausencia podría ser el idioma ya que las traducciones era en inglés, francés y alemán. Con motivo de una Asamblea General de la AEAI celebrada en Madrid en 1988 (por primera vez fuera de Bruselas) convencimos al Consejo de que añadiendo el español a los idiomas de traducción, nuestra Asociación pondría su empeño en la presencia y participación española aumentando considerablemente y así al año siguiente en MonteCarlo 89 habría 34 españoles y 2 ponencias en español. La crisis económica ha tenido sus efectos negativos, como en tantos otros, en disminuir el número de presentes, 22 en 1993, pero España participa activamente en su organización, a través de la Junta Directiva y en especial el vocal de Relaciones Internacionales Juan Quintero.

En el próximo a celebrar en 1995 España participa con una ponencia que desarrollará un tema importante cual es la R.C. de Consejeros y Directivos, con 2 ponentes, un asegurador y un Gerente de Riesgos y con moderación también a realizar por otro Gerente de Riesgos. El aprovechamiento que de estos macrocongresos propicia estar al día en el amplio mundo de la Gerencia de riesgos, de Reaseguro-Seguro, de la Prevención y la Seguridad, se contrastan practicas y se buscan sinergias y homologaciones. En el breve tiempo que dura el Congreso, empleados a tope, se propician encuentros y relaciones que servirán para el buen hacer durante el próximo bienio. Ultimamente la AEAI nos presiona para que propiciemos un incremento de participación de habla hispana a fin de que pueda justificarse el coste de la traducción a nuestro idioma, cuestión que no nos parece justificada por el precio y nuestro énfasis se producirá más por las razones aducidas del enorme progreso que se obtiene en la participación.

– Otros Foros Internacionales.

Además del aludido hay una macroreunión anual que es el Congreso de RIMS, en que ya ha habido ponencia presentados por Gerentes de Riesgos Españoles, al igual que la International

Insurance and Risk Management Conference, en la que no falta una o más conferencias de Gerentes de Riesgos españoles

#### 4.- El porvenir de la Gerencia de Riesgos.-

Las técnicas del RM viven un extraordinario momento, que supera el ámbito de operación inicialmente asumido, la empresa, para incorporarse a un gran espectro de actividades, la Administración, la Universidad, etc.

Los nuevos frentes de responsabilidad que la Sociedad está exigiendo, los temas del cuidado del Medio Ambiente, de Protección al Consumidor y otros, exigirá el tratamiento del riesgo por técnicos expertos en prevención, seguridad y seguro.

El ciudadano exigirá, con mayor frecuencia de sus políticos el cuidado de los patrimonios públicos, la prevención deberá ser abordada con eficacia y el seguro habrá de ser la respuesta menos costosa al daño producido por el siniestro. Paralelamente exigirá que los comportamientos imprudentes comporten responsabilidades civiles y que las indemnizaciones consecuentes no salgan de presupuestos sino de planteamientos previamente instrumentados con técnicas de manejo de riesgo y soluciones de seguro similares a los de la Empresa Privada.

España está en línea en cuanto a formación con el resto de los países desarrollados y cada año son bastantes los estudiantes que acuden a Universidades y Centros de Formación donde se les imparte formación adecuada a estas propuestas. En tal sentido, pues, no va a faltar personas idóneas para asumir las funciones que debieran ser demandadas por la Gestión Pública.

No obstante, cuando este verano éramos víctimas de terribles fuegos en los bosques, alguien dijo que los incendios se apagan en invierno, y estaba diciendo algo realmente importante y la imposible tarea de extinguir los fuegos en verano no era sino la evidencia de una serie de despropósitos y de descuidos. Igual podemos decir tras de un siniestro cualquiera de los que aparecen en los periódicos. Nula o mala prevención y, hasta puede que, tras costosas inversiones en medios mal administrados,

¿Habrían sido remediados con Gerencia de Riesgos?. Puede que sí. Quizás no, pero los resultados finales, en cualquier caso, no serían los mismos ya que la reconstrucción sería abordada inmediatamente al finalizar el siniestro y las sumas de dinero necesarias afluirían vía contratos de seguro o figuras similares.

Nos consta que Gobiernos Autónomos que tenían prevista la figura, función y presupuesto para dotar a sus Direcciones Generales de Patrimonio fueron paralizadas, incluso después de haber salido la disposición en el Boletín, como consecuencia de una instrucción, al parecer generalizada, de no dotar de presupuesto a nuevas actividades. Quizás la "austeridad" en este empeño frustrado, puede ser origen de incomparable daño al patrimonio de todos.

Por otra parte sólo apuntar que la "gran" Empresa española, en sentido de discusión, prácticamente ha desaparecido, bien por que era inviable en sus objetivos o porque ha sido objeto de venta a Sociedades Multinacionales.

Ante los fenómenos descritos, la afiliación a la Asociación no ha visto el incremento que hubiera sido deseable. El primero puede verse realizado una vez que cesen los fenómenos de austeridad que dieron lugar a la "congelación" de dotación. El segundo, lamentablemente, parece ser difícil de recuperar, ya que si la Empresa Internacional que trasladará sus programas "master"

mantiene la figura de Gerencia de Riesgos, éste lo será con una capacidad de disminuida y sin posibilidades de desarrollar nuevas iniciativas. No obstante queremos significar que es deseable que los Gerentes de Riesgos en España de multinacionales deberían considerar las ventajas que puede aportarle su integración a la Asociación ya que hay aspectos en Gerencia de Riesgos que no son transportables a otros entornos, y que la legislación local puede producir enormes diferencias que han de ser corregidas y adaptadas. Entre un Gerente de Riesgos en California/USA y un Gerente de Riesgos de la misma multinacional con Fábricas en 4 ó 5 Autonomías españolas, sin lugar a dudas que habrá un amplio espectro de diferencias y singularidades, cuya armonización resultará más fácil si se integra como asociada en AGERS .

En esa labor de captación hemos estado en los últimos años y seguiremos insistiendo.

#### – La Mediana Empresa

La Gerencia de Riesgos es una figura adecuada para una gran Empresa, sin embargo, a nadie se le oculta que la Mediana requiere de la misma función, aún cuanto aparezcan importantes diferencias en la tarea de unos y otros así como en el énfasis que ha de imponer a sus dinámicas. La financiación de riesgos por vía aseguradora tiene un mayor peso en la Mediana, mientras que la identificación y el control de los Riesgos será de mayor dificultad en la primera.

La Gerencia de Riesgos significa un coste y ello puede retraer al Empresario a la hora de optar por conducir desde dentro de su Empresa el manejo de sus riesgos a optar por asistencia externa. Nunca será lo mismo. Invitaríamos al Empresario a profundizar en las ventajas de un Gerente de Riesgos y que si ello no justifica una actividad plena, le añade contenido en otras vertientes de gestión. Con el tiempo verá las ventajas al disminuir la frecuencia o la intensidad de sus siniestros, la optimización de sus costes de seguro y la aceleración de la recuperación de los daños.

AGERS ha impulsado todas sus acciones de proselitismo en las Grandes Empresas en su etapa fundacional y va a volcarse sin abandonar esta dinámica, en el inmediato futuro a la Mediana, donde la Asociación quizás pueda dar un apoyo mayor en prestaciones y una mayor transmisión de experiencias.

#### – Relaciones institucionales.

Con la Dirección General de Seguros, especialmente a través de la Junta Consultiva de Seguros, se ha estado en un grado de colaboración pleno, sin perjuicio de que haya sido necesario proponer alternativas diferentes en alguna de las leyes propiciadas por este Organismo, siempre en defensa de los intereses del gran consumidor de seguros que es el Gerente de Riesgos y con un ánimo totalmente constructivo.

Por otra parte hemos encontrado la colaboración, cuando hemos considerado necesario, la presencia y participación de altos funcionarios de la misma en nuestros Congresos o Mesas Redondas.

No vemos que en el futuro vaya a cambiar esta relación.

Otros Departamentos de la Administración con los que se relaciona nuestra Asociación son la Dirección General de Protección Civil, Dirección General de Consumo, Inst. General de Consumidores, Direcc. Generales de Patrimonio, de Cataluña, País Vasco, etc.

– Relaciones con el entorno.

Las Asociaciones con las que con más frecuencia mantenemos contactos son: UNESPA, ADECOSE, As. Peritos y Liquidadores de Averías, Asociaciones de Prevención, Asociación de Seguridad, Asociación de Calidad, etc.

Por encima de cualquier divergencia y teniendo en cuenta que, en algunos casos, los intereses inmediatos pueden ser contrapuestos, el objetivo final parece requerir de la necesaria interconexión entre Gerentes de Riesgos, Corredores, Aseguradores y Reaseguradores para entre todos obtener las máximas calidades en control de riesgos, producto asegurador y precio razonable.

El Gerente de Riesgos deberá trabajar conjuntamente con los Consultores de Riesgos y de Prevención y Seguridad para aminorar al máximo la ocurrencia de siniestro y de ese modo podrá ir a modelos de máximo autoseguro y al tiempo podrá superar las pruebas a las que, sin duda, le va a someter el asegurador prudente y el reasegurador serio.

La Correduría deberá ir olvidando su remuneración mediante comisión, optando por facturar su intervención por los valores añadidos que incorpore a su gestión con los asegurados.

El asegurador deberá volver a la profesionalidad del suscriptor, a la creación de departamentos especializados en el Riesgo Industrial, participando en mayor proporción en las retenciones y menos en las cesiones al Reaseguro.

Esta perspectiva global no es futurista sino el reflejo de lo que hemos estado viendo en los últimos Foros Internacionales.

En realidad sólo se está proponiendo profundizar en la reflexión de que lo que es bueno para uno puede ser bueno para todos y en consecuencia una vuelta a la profesionalidad y al equilibrio de los resultados técnicos y que las primas bajas sean consecuencia del control de los riesgos y que si a ésto se añaden otros beneficios, que se repartan proporcionalmente a los méritos de cada interés involucrado

– La Gerencia de Riesgos en el marco de la Empresa Industrial o Comercial.

La Gerencia de Riesgos, volviendo a lo que para nosotros es el trabajo de cada día, ha de integrarse con las otras funciones empresariales de modo y manera que colabore con la organización en lo que es el máximo objetivo nuestro y es la supervivencia y continuidad de la empresa aún después de un gran siniestro, por ello ha de estar al servicio de la misma, profundizando en lo que haya de vulnerable o delicado a fin de que la identificación de los riesgos no deje laguna y que en consecuencia, bajo la ejecución de los expertos, puedan eliminarse los riesgos que sean susceptibles de ello y que sobre los que queden, puedan ser sometidos a medidas de protección y prevención y de financiación a coste más razonable.

Esta integración hará fácil abordar el control de los riesgos patrimoniales directos y los gravísimos y daños consecuenciales, debido a paralizaciones tras de los daños directos, las pérdidas de beneficios, los gastos extraordinarios o extracostes. El mismo efecto ha de obtenerse en el análisis de las importantes fuentes de responsabilidad, tema éste cuya sensibilidad se aproxima con celeridad a la que se está demandando en USA y Canadá; desde las derivadas del ejercicio de la actividad, la que se produce con los daños sufridos por el personal de la Empresa,

con los productos fabricados, con los riesgos especiales, marítimos, portuarios o de transporte hasta llegar a la derivada del ejercicio de la Alta Dirección y alto Consejo de la Empresa.

Aún cuando muchas veces hay alguna dispersión en el manejo de algunos riesgos, porque estén encomendados a otras parcelas de la gestión, ejem.: RR.HH., riesgos de accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, medicina preventiva, no hay que olvidar que su manejo y su Seguro siguen las mismas reglas de los otros riesgos/seguros y que debemos plantear nuestra voluntad de colaboración. Lo mismo podemos manifestar en cuanto a las previsiones y materialización de los Fondos y Planes de Pensiones, cuya falta de rigor en el análisis han dado lugar, en el pasado, a errores graves en el dimensionamiento de los compromisos asumidos.

Es decir, evidenciar la importancia de la función y que se "note" la Gerencia de Riesgos mucho antes de que, lo imprevisible, dé lugar al siniestro, pero que cuando éste se produzca sea evidente el esfuerzo anterior en minimizar sus consecuencias y en la agilidad del cobro de indemnizaciones para una rápida vuelta a la normalidad.

## 5.- A modo de conclusión.-

Se ha intentado hacer una breve reseña de cuales han sido los modos en que el Gerente de Riesgos se ha movido en dos etapas:

- La prefundación de AGERS.
- La fundacional, abarcando estos 10 años transcurridos y
- La postfundacional es el inmediato futuro.

Si fuéramos imprudentes, presumiríamos de haber alcanzado en 10/12 años lo que a los pioneros (RIMS e IFRIMA) les llevó 30 años. Siendo razonables hemos de agradecer que casi todo lo teníamos hecho al aprovechar y hacer nuestras las experiencias de su largo camino.

Puestos al día en relación con el entorno, creemos que AGERS tiene unas obligaciones futuras importantes:

- Sensibilizar a la Sociedad de la bondad de la función a fin de que desde la gran Empresa, en la que ya está implantada, pase a ser desarrollada en la Mediana.
- En la espera de la Administración del Estado, de las Autonomías, de los otros órganos, la Gerencia de Riesgos pase a ser una práctica obligada a fin de que sus objetivos se conviertan en calidad y menor coste a los ciudadanos.
- A los responsables de la Formación, Universidades, Escuelas especiales, etc., para que incorporen el conocimiento y utilidades de las técnicas de la Gerencia de Riesgos aún cuando sean a niveles de conocimiento general, lo que puede ser simiente de los futuros titulados.

En cuanto a las Asociaciones de las que ha emanado nuestro actual conocimiento, nuestro compromiso de trabajo en la creación del futuro, añadiendo técnicas nuevas, espacios nuevos donde aplicarlas y ese homologable planteamiento mundial de Formación en el que se lleva trabajando ya un buen tiempo.

*T. Romanillos Madrid, Noviembre 1994*