

NOTICIAS



INFORMACION Y ESTUDIOS DE REFERENCIA DE RIESGOS

EPOCA II

NUMERO XXI

OCTUBRE 1.997

SUMARIO

	Pag.
EDITORIAL	2
EL COSTE DE LOS RIESGOS	6
EL GRUPO DRAGADOS Y SU TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS	24
PROTECCION FINANCIERA PARA LOS RIESGOS ALEATORIOS LIGADOS A LA CONSTRUCCION	41

EDITORIAL

A continuación se reseñan las principales actividades de la Asociación desde el mes de Enero 1.997 hasta la fecha.

Dentro del capítulo de reuniones de la Asociación, se ha venido celebrando las siguientes:

Juntas Directivas:

- 28 de Enero. Convocada y suspendida por falta de quorum.
- 11 de Febrero
- 22 de Abril
- 19 de Junio
- 4 de Septiembre
- 2 de Octubre

Asamblea General Ordinaria:

- 11 de Marzo. A la que fueron convocados todos los miembros asociados.

Comisiones:

- Dentro de este apartado se nombró en Junta Directiva una Comisión de Modificación de Estatutos, compuesta por los Sres. Martínez de Baroja, Cobeña, Romero y de Carlos. Esta Comisión ha llevado a cabo su primera reunión el 25 de Septiembre de 1997.

Congreso y Jornadas AGERS:

- Los pasados 10 y 11 de Marzo, se celebró como es habitual el congreso anual de la Asociación - CEGERS - que este año versó sobre "La Gerencia de Riesgos en el Horizonte del 2.000".
- El 29 de Abril, con la colaboración de ALLIANZ se llevó a cabo la Jornada "Lucro Cesante".
- El 1 de Julio en las instalaciones de ENDESA, tuvo lugar la jornada "La Empresa, el Medio Ambiente y el Delito Ecológico".

La documentación correspondiente a estas Jornadas, fué enviada a todos los asociados posteriormente.

Jornadas en colaboración y participación de AGERS:

- Dentro de los cursos FORCEM organizados por CEPREVEN sobre "Inspección y Verificación de Grandes Riesgos", AGERS participó mediante los asociados Sres. Romanillos, Fernández Isla, Macias y Giralda, impartiendo "La Gerencia de Riesgos en las grandes Industrias", que tuvieron lugar durante los meses de Enero, Febrero y Abril.
- Mesa del Sector Asegurador Gallego, celebrada en Santiago de Compostela durante los días 13 y 14 de Mayo, contando con la participación de D. Vicente Martín, en una Mesa Redonda celebrada en el marco de esta Mesa.
- Foro de Montecarlo, Octubre 5-8, 1997, con la participación de miembros asociados, como D. Victoriano Giralda - FECSA, moderador, D. Carlos Rios - ENDESA, ponente, D. Enrique Redondo - LUCENT TECHNOLOGIES, ponente y D. Antonio Durán - ENDESA, moderador, asiste también D. Vicente Martín, Presidente de AGERS.

Reuniones de la Junta Consultiva de Seguros del Ministerio de Economía y Hacienda:

- 2 de Abril - asiste D. Tomás Romanillos
Orden del Día
 1. Acta de la última sesión celebrada el día 21 de Febrero de 1.996
 2. Proyecto de Orden Ministerial por la que se establece el tipo de interés a aplicar en las bases técnicas de los seguros sobre la vida.
 3. Ruegos y preguntas
- 10 de Julio - asiste D. Vicente Martín
Orden del Día
 1. Acta de la última sesión celebrada el día 2 de Abril de 1997.
 2. Proyecto de Real Decreto por el que se aprueba el Reglamento de Desarrollo Parcial de la Ley 30/1995, de 8 de Noviembre, de Ordenación y Supervisión de los Seguros Privados.
 3. Proyecto de Real Decreto por el que se aprueba el Plan de Contabilidad de las Entidades Aseguradoras.
 4. Ruegos y preguntas

Presencia de AGERS:

- Inauguración de las nuevas instalaciones de BEER & ASSTECH, el 23 de Abril de 1997.
- Imposición de condecoraciones con motivo del "LII Día del Seguro", presidido por el Excmo. Sr. Secretario de Estado y Economía, el 13 de Mayo 1997.

- Seminario de STANDARED & POOR'S el 24 de Junio 1997 sobre "Ratings de Seguros".
- Invitación del cocktail de ADECOSE con motivo de la celebración de su Asamblea General anual.

Otros actos:

- El pasado 19 de Junio 1997, AGERS celebró un homenaje a D. Tomás Romanillos - Presidente saliente - el agradecimiento por su dedicación y labor realizada durante estos años en AGERS, homenaje que fue comunicado a todos los asociados.

Asuntos Internacionales:

- Asistencia de D. Eduardo Romero - Vicepresidente II a la Asamblea anual y Junta General de FERMA, celebradas el pasado 7 de Junio 1997 en Montreaux.

Envíos:

Programas

- "Seguridad para Directivos y Empresarios, Aspectos Legales y Estrategias" y "Auditoria y Control de los sistemas de Información. Herramientas para su aplicación", "Análisis de Riesgos Informáticos. Metodologías y Herramientas", "El Seguro Informático", todos ellos organizados por INFOSAFE.
- Programas preliminar y definitivo del Foro de Montecarlo 1997.
- Programas preliminar y definitivo del "27th International Insurance and Risk Management Conference", organizado por Management Centre Europe.

Boletines/Monografías/Artículos:

- "International Insurer Ratings List" de Standard & Poor's.
- "U.S. Insurance Report" de Anderson Kill & Olick.
- Encuesta "El Coste de los Riesgos 1.995", enviada a miembros de Pleno Derecho.
- Artículo para el Manual de Gerencia de Riesgos sobre, "Gerencia de Riesgos en Vertederos", creado por BEER & ASSTECH.
- I parte de la Monografía de D. Gonzalo Iturmendi sobre "R.C. General".

Donaciones Biblioteca:

- “Obligaciones y Responsabilidades Ambientales de la Empresa”. Estudio realizado por Asesoría Medioambiental y Ecoauditoría, S.L.
 - } “Ley de Prevención de Riesgos Laborales”
 - } “Reglamento de los Servicios de Prevención”
 - } “Comentarios prácticos a la Ley de Prevención de Riesgos Laborales”
 - } “Prontuario sobre la Ley de Prevención de Riesgos Laborales”
D. Luis Escandón, Director Regional de Seguridad e Higiene de ASEPEYO.
- Catálogo de Obras de Seguros y Seguridad 1992-1996. Fundación MAPFRE Estudios.
- “Manual Media sobre Minimización Económica del Impacto Ambiental”. Cámara de Comercio de Madrid.

ACTOS DE LA ASOCIACION A CORTO PLAZO

- Realización de la Jornada sobre “Seguro 1.998 - Las Hipótesis y Expectativas ante la Renovación”, próximamente.
- Continuación de las reuniones de propuestas ante la modificación de Estatutos de la Asociación.
- Elaboración del programa CEGERS 1998.

EL COSTE DE LOS RIESGOS

Gonzalo Fernández Isla
Economista-Analista Financiero
Director General
Pléyade Peninsular,
Correduría de Seguros de
TELEFONICA, S.A.

EL COSTE DE LOS RIESGOS

INDICE

- 0.- Introducción**
- 1.- Componentes del coste de los riesgos a considerar por cada empresa**
- 2.- Objeto del conocimiento del coste de los riesgos**
- 3.- Costes de prevención y/o control de riesgos**
- 4.- Primas de seguros**
- 5.- Pérdidas no reembolsadas (Retención o asunción propia de los riesgos)**
- 6.- Costes de administración de los riesgos**
- 7.- Información de gestión complementaria**
- 8.- Conclusiones**

ANEXOS:

ANEXO 1: COSTE PREVENCIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

ANEXO 2: DATOS DE PARTIDA BÁSICOS

ANEXO 3: DATOS DE PÓLIZAS

**ANEXO 4: DATOS DE SINIESTRALIDAD Y PÉRDIDAS NO
REEMBOLSADAS O ASUMIDAS.**

ANEXO 5: COSTES DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS

ANEXO 6: PARÁMETROS BÁSICOS DE GESTIÓN

COSTE DE LOS RIESGOS

0.- INTRODUCCIÓN

La empresa como se ha señalado en temas precedentes, se enfrenta hoy a situaciones cambiantes, tanto en los riesgos a los que debe hacer frente, como en el comportamiento de los mismos (períodos de recurrencia más reducidos en siniestros de la naturaleza, etc.), en el entorno en que se manifiestan (Internacionalización de la empresas, globalización de las economías, nuevas tecnologías, etc.), social (mayor coincidencia social que se traduce en un aumento de las reclamaciones, etc.), legal (desregulación y liberalización áreas de influencia: USA, Europa, Japón, mercados geográficos: Mercosur, TFC o TLC, Unión Europea, etc.).

Todo ello comporta que se extienda la aplicación a dichos riesgos cada vez más complejos, de la metodología de la Gerencia de Riesgos y dentro de ella, que se tenga muy en cuenta cual es el coste de los riesgos para la empresa y su comparación con otras empresas de su tamaño y sector de actividad, tanto a nivel nacional como internacional, en orden a evaluar la eficiencia en la gestión en este área de la empresa, en aquellos parámetros significativos que sean comparables y teniendo en cuenta los diferentes grados de aversión al riesgo o de sensibilidad social, que pueden tener las empresas y los responsables de su gestión.

En las páginas siguientes se hace una propuesta de obtención de información para una empresa o grupo de empresas, pudiendo posteriormente obtener ratios sobre distintas variables (Ventas, Empleados, Compras Activos, etc.).

Para contrastar la información obtenida, son muy útiles los trabajos sobre el Coste de los Riesgos en la empresa española (y su comparación internacional), realizados por la Asociación Española de Gerentes de Riesgos y Seguros (AGERS) en colaboración con la Fundación Mapfre Estudios (1).

Según los datos analizados en el período 1992-1995, se aprecia una significativa reducción del coste promedio muestral de las primas del seguro en relación con el volumen de facturación (pasa del 0,48% al 0,29%) y el significativo aumento de los gastos en control de riesgos (pasan del 0,23% al 0,465%), si bien hay sectores (Alimentación, tabaco, textil y Construcción) de los que no se dispone de datos.

El coste total de los riesgos pasó del 0,74% al 0,796%, con mayor aumento en la mediana empresa y precio significativo en la gran empresa.

(1) Cuadernos de la Fundación y Revista de Gerencia de Riesgos, Editorial Fundación Mapfre Estudios.

1.- COMPONENTES DEL COSTE DE LOS RIESGOS A CONSIDERAR POR CADA EMPRESA.

Los componentes del coste de los riesgos que debe tener en cuenta cada empresa, son los siguientes:

- Coste de prevención y/o control de los riesgos.
- Primas de seguros.
- Pérdidas no reembolsadas (retención o asunción propia de los riesgos).
- Coste de administración de los riesgos.

2.- OBJETO DEL CONOCIMIENTO DEL COSTE DE LOS RIESGOS

Conocer la dimensión auténtica del coste total de los riesgos en la empresa o grupo de empresas que se está analizando o gestionando, favoreciendo una mayor sensibilidad en cada una de ellas, con respecto a dicho parámetro empresarial, permitiendo medir la eficiencia de este área de la empresa, a través de la comparación del resultado obtenido, con otras empresas de su sector de actividad y tamaño, tanto por tipos de riesgo como por el coste de los mismos.

3.- COSTES DE PREVENCIÓN Y/O CONTROL DE LOS RIESGOS (ANEXO 1).

Son todos los desembolsos (gastos y/o inversión), dirigidos a prevenir las pérdidas accidentales y a garantizar la seguridad del patrimonio de la empresa, de sus trabajadores y/o terceros, tanto en sus instalaciones como fuera de las mismas, en el desarrollo de las actividades actuales y/o futuras de la empresa.

Incluye, entre otros, los desembolsos en prevención de accidentes de trabajo e higiene industrial, incendios, sabotaje, actos vandálicos y otros daños materiales, intrusión, robo, expoliación y hurto, servicios de vigilancia, protección civil (planes de emergencia y contingencia), medioambiental, etc., mantenimiento de equipos, formación de personal en prevención, protección y seguridad, dotación de medios de personal, etc.

También se contemplarán los costes totales, de cada Departamento responsable en la parte que le corresponda en cada concepto relacionado con las Actividades de Gerencia de Riesgos, así como los costes de los servicios externos contratados (Asesores, Consultores, etc.).

Anualmente se solicitará relación de los principales proveedores de medios y contratistas por tipo de medio y/o servicio.

4.- PRIMAS DE SEGUROS (ANEXO 2: DATOS DE PARTIDA BÁSICOS. ANEXO3 : DATOS DE PÓLIZAS).

- Son todas las primas pagadas a las compañías de seguros dentro de cada ejercicio económico, incluyendo las regularizaciones satisfechas en aquellas pólizas que así lo contemplen.
- Sería conveniente que se solicitaran de la aseguradora líder, los siguientes datos:
 - * % de retención propia.
 - * "Security" de reaseguro (Cuadro de Co-reaseguro).
 - * Comisión de cesión.
 - * Comisión Broker de Reaseguro y denominación (si existe).

- Si la empresa incluyera alguna cobertura de Jubilación, sería conveniente indicara:

- * Modalidad:

- Seguro Plan de Jubilación:

Individual

Colectivo

- Seguro de Pensiones
- Otros
- Límites y Características
- Aseguradora Líder y Cuadro de Coaseguro
- Broker de directo (si existe) y comisión
- Primas satisfechas:
 - ⇒ Primas Netas
 - ⇒ Impuestos
 - ⇒ Repercutidos
 - ⇒ Prima Total

5.- PÉRDIDAS NO REEMBOLSADAS (RETENCIÓN O ASUNCIÓN PROPIA DE RIESGOS) ANEXO 4.

Comprende todos los daños soportados por la empresa y no reembolsados, motivados por:

- Siniestros no indemnizados (riesgos no transferidos o no cubiertos).
- Franquicias soportadas en las coberturas contratadas.

- Excesos sobre los límites de indemnización contractuales.
- Aplicaciones de la regla proporcional por infraseguro.
- Cantidades abonadas adicionalmente a las indemnizaciones percibidas para reponer los bienes dañados, por otros de iguales o similares características y capacidad (sin contemplar mejoras).
- Otros no especificados anteriormente.

Por ejemplo, se especificará en hoja aparte, si existe Fondo de Autoseguro, indicando si éste si éste es interno o externo, señalando en el Anexo 4 el gasto correspondiente al mismo y el número de siniestros indemnizados y el importe de los mismos. Si no existe dicho Fondo, se deberán concretar las pérdidas motivadas por falta de cobertura de ciertos riesgos, bien por inexistencia o carencia de las mismas en el mercado asegurador o por la no identificación y/o cuantificación previa de aquéllos, igualmente se explicitará si las pérdidas han estado motivadas por bienes no asegurados, cualquiera que sea la causa de su no aseguramiento.

También se precisará la existencia de cautivas propias o alquiladas, con los mismos datos solicitados para los Fondos de Autoseguro.

Al margen de los datos anteriores, con periodicidad anual, se facilitarán las estadísticas de siniestralidad oportunas por tipos de bienes, donde se indicarán las causas y por intervalos de valor, la frecuencia absoluta asociada a las mismas, precisando también las consecuencias y bienes y/o elementos (sujetos) afectados, así como los peritos y otros asesores externos y compañías aseguradoras interviniendo en cada caso.

6.-COSTES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS. (ANEXO 5).

Recoge todos los desembolsos vinculados con la administración de riesgos. Incluye entre otros los correspondientes a:

- Departamento o Gerencia de Riesgos y/o seguros o Departamento asimilado.
- Coste de otros Departamentos especializados de la empresa, cuyos costes inciden directamente en la administración de pérdidas (Servicios jurídicos, etc.), o la parte que dedica el conjunto de la empresa a dicha actividad.
- Coste de los servicios externos contratados en relación con la administración de riesgos:
 - ⇒ Estudios de verificación de riesgos (Identificación, Análisis y Evaluación).
 - ⇒ Valoración de bienes.
 - ⇒ Consultores y Asesores Externos (Actuarios, Servicios Informáticos, etc.).
 - ⇒ Diseños externos de pólizas no vinculadas a Mediación en Seguros.
 - ⇒ Administración de riesgos externa.
 - ⇒ Administración de siniestros externa (Contrato de Administración).
 - ⇒ Otros profesionales externos.

Anualmente se adjuntará relación de los principales contratos por tipo de servicio.

7.-INFORMACION DE GESTIÓN COMPLEMENTARIA. (ANEXO 6).

Comprende los parámetros básicos de gestión, de la empresa analizada o comunes a las diferentes empresas que conformen el grupo analizado o gestionado, incluidas las diferentes filiales, subfiliales, etc., que permiten evaluar el grado de exposición total a los riesgos que amenazan al patrimonio, empleados, etc. de aquella-s.

8.- CONCLUSIONES

Con la información recabada en los distintos anexos 1 a 6, se puede llevar a cabo un análisis objetivo de cual es la situación de cada empresa o grupo, en relación con el coste de sus riesgos y seguros, teniendo en cuenta adicionalmente los parámetros de gestión, que permitirán relacionar resultados, considerando también los parámetros específicos del país o países donde realice sus actividades la empresa o grupo de empresas, permitiendo su comparación contra características similares (tamaño, actividad, etc.).

Las conclusiones dimanadas de dicho análisis, se podrán incorporar al proceso de toma de decisiones en este área de gestión de empresa, que respetando las peculiaridades y/o singularidades de cada una, permite establecer puntos de actuación homogéneos en el desarrollo del conjunto de actividades que comporta la Gerencia de Riesgos, contribuyendo al objetivo final de la empresa de maximizar el valor para sus accionistas. Sin olvidar a las demás partes intervinientes empleados, proveedores, clientes y cualquier otro tercero implicado en la vida de la misma.

ANEXO I

COSTE PREVENCIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

CONCEPTO	GASTO-INVERSIÓN RESPONSABLE	INVERSIÓN EN MEDIOS			GASTOS EN MEDIOS (B)	COSTES TOTALES GASTOS DE PERSONAL Y OTROS		GASTO TOTAL ANUAL (A+B+C)
		TOTAL	VIDA ÚTIL N° AÑOS	AMORTIZACIÓN ANUAL (GASTO EJERCICIO) (A)		DEPARTAMENTO RESPONSABLE	TOTAL (C)	
	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad e Higiene en el Trabajo (Incluidos Gastos Médicos, Medios Protección Personal, etc.) • Blindaje de vehículos y otros planes de protección especial) • Mesas constructivas especiales (Antiséismo, viento, inundación, etc.) • Medidas seguridad personas en edificios (Puertas antipánico, escaleras emergencia, compartimentación, sellado cables, etc.) • Planes de Evacuación y Emergencia • Planes de contingencias (centrales móviles y otros elementos especiales) • Medios Detección Incendios (Detectores de Fuego, Humo, Gas, etc.) • Medios actuación contra incendios (Extintores, Rocedores Automáticos, Bomas de Incendios, Líquidos, Columnas Hidrantes, etc.) • Control de accesos (Electrónicos, mecánicos, etc.) • Medios administración (Sensores vallados perimetrales, puertas exclusas, luces de emergencia, circuito cerrado tv., centro de control, etc.) • Medios especiales de detección (Explosivos, metales, etc., incluidos escaner) • Vigilancia (Recursos Humanos) • Seguridad informática • Otros medios de dispersión de riesgos • Protección medioambiental (Tratamiento agua residuales, residuos sálidos, humos, gases, etc.) • Otros medios de control especiales • Mantenimiento • Formación de Personal • Coste Normas Internas • Control de Calidad Seguridad Productos 							



ANEXO 2

DATOS DE PARTIDA BÁSICOS

CONCEPTO	VALOR DE LOS BIENES ASEGURADOS					SISTEMA VALORACIÓN ASEGURADO					MODALIDAD DE CONTRATACIÓN			TIPO DE COBERTURA GLOBAL			NUMERO DE EMPLEADOS		
	(C) CONTABLE	(R-N) REPOSICIÓN A NUEVO	(R) REAL	(R-B) REAL + BENEFICIO	C+ Valor Comprobado	C	BN	R	R+B VALOR REAL + BENEFICIO	(C+) VALOR CONVUNDO	VALOR TOTAL	PRIMER RIESGO / UNITE INDEMNIZACIÓN	OTROS	TODO RIESGO	RIESGOS NOMINADOS O COMBINADA	OTROS	N	N	TOTAL
SEGUROS PATRIMONIALES 1) Contratos 2) Compañías 3) Datos asegurados. 4) Opciones, expirados, etc.) 5) Situación de la Naturaleza 6) Características, condiciones, etc.) 10) AL CONTINENTE 10) AL CONTINENTE 10) AL CONTINENTE * Seguros de Viáticos * Mediciones y censos * Renta de Inquilinios * Robos y Furtivos * Opciones de JUE * Otros (varios) 11) Plancha de Beneficios (Instrucción Previsión) - Período varios - Extra-valor PAG. SEGUROS VEHICULOS 1) Contratos 2) Compañías SEGUROS TRANSPORTES * Mercaderías * Otros (vehículo) SEGUROS RESPONSABILIDAD CIVIL * Contratos * Particularidad * Prácticas * Previsión (C.R.D.) * D.R.O. * Otros Especiales SEGUROS FINANCIEROS O PREFINANCIOS * Contratos, Compañías * Condiciones de Expiración * Cuentas * Seguros de Emisión * Otros (varios) SEGUROS PERSONALES * Vida * Accidentes (varios) * Accidentes de Viaje * Accidentes Individuales * Accidentes en Viaje * Otros (varios)																			

DATOS DE SINIESTRALIDAD Y PÉRDIDAS NO REEMBOLSADAS O ASUMIDAS

CONCEPTO CATEGORÍA	SINIESTROS						PRIMAVERAS AFECTADAS		INCIDENTOS ADICIONALES		APLICACIÓN REGLA PROPIA (INCL)		OTROS
	INDICIZACIONES		PENSIÓNES INDEMNIZAR		NO INDEMNIZABLE		TOTAL COMERCIALES		PENSIÓNES COMERCIALES		TOTAL		
	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	REEMBOLSO	
SEGUROS PATRIMONIALES													
1) Compañía 2) Contrato 3) Tipo de siniestro 4) Dirección y ubicación, etc.) 5) Descripción de la siniestralidad 6) Causas de siniestros, etc.) INDICIZACIONES 1) ALICUOTACIÓN 2) Gastos administrativos 3) Multas y costas 4) Retraso de indemnización 5) Retorno y explotación 6) Efectos de siniestro 7) Otros incidentes 8) Pérdida de beneficios 9) Interrupción Producción y 10) Otros gastos 11) Otros, etc.)													
SEGUROS VULNEROS													
1) Compañía 2) Contrato 3) Tipo de siniestro 4) Descripción de la siniestralidad 5) Causas de siniestros, etc.) INDICIZACIONES 1) ALICUOTACIÓN 2) Gastos administrativos 3) Multas y costas 4) Retraso de indemnización 5) Retorno y explotación 6) Efectos de siniestro 7) Otros incidentes 8) Pérdida de beneficios 9) Interrupción Producción y 10) Otros gastos 11) Otros, etc.)													
SEGUROS RESPONSABILIDAD CIVIL													
1) Compañía 2) Contrato 3) Tipo de siniestro 4) Descripción de la siniestralidad 5) Causas de siniestros, etc.) INDICIZACIONES 1) ALICUOTACIÓN 2) Gastos administrativos 3) Multas y costas 4) Retraso de indemnización 5) Retorno y explotación 6) Efectos de siniestro 7) Otros incidentes 8) Pérdida de beneficios 9) Interrupción Producción y 10) Otros gastos 11) Otros, etc.)													
SEGUROS ENAJENACIÓN O PLURIENARIOS													
1) Compañía 2) Contrato 3) Tipo de siniestro 4) Descripción de la siniestralidad 5) Causas de siniestros, etc.) INDICIZACIONES 1) ALICUOTACIÓN 2) Gastos administrativos 3) Multas y costas 4) Retraso de indemnización 5) Retorno y explotación 6) Efectos de siniestro 7) Otros incidentes 8) Pérdida de beneficios 9) Interrupción Producción y 10) Otros gastos 11) Otros, etc.)													
SEGUROS PERSONALES													
1) Compañía 2) Contrato 3) Tipo de siniestro 4) Descripción de la siniestralidad 5) Causas de siniestros, etc.) INDICIZACIONES 1) ALICUOTACIÓN 2) Gastos administrativos 3) Multas y costas 4) Retraso de indemnización 5) Retorno y explotación 6) Efectos de siniestro 7) Otros incidentes 8) Pérdida de beneficios 9) Interrupción Producción y 10) Otros gastos 11) Otros, etc.)													



ANEXO 5,

COSTES DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS (199)

EMPRESA: _____ PAÍS: _____

A) COSTE DE LOS SERVICIOS INTERNOS DE LA EMPRESA

CONCEPTO DEPARTAMENTO	Nº EMPLEADOS IMPUTADOS	COSTE PERSONAL IMPUTADO	OTROS GASTOS	INVERSIONES		COSTE TOTAL SOS. INTERNOS	OBSERVACIONES
				ANUALES	AMORTIZACIÓN ANUAL		
GERENCIA DE RIESGOS							
SERVICIOS JURÍDICOS							
INSPECCIÓN GENERAL							
INGENIERÍA							

TOTAL							

* No incluir en el coste Total de Servicios Internos

ANEXO 5,

COSTES DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RIESGOS (199)

EMPRESA: _____ PAÍS: _____

B) COSTE DE LOS SERVICIOS EXTERNOS DE LA EMPRESA

CONCEPTO	DESEMBOLSO	Nº ACTUACIONES	PRINCIPALES EMPRESAS	OBSERVACIONES
ACTIVIDAD				
INGENIERÍA / VERIFICACIÓN DE RIESGOS				
VALORACIONES DE BIENES				
SERVICIOS ACTUARIALES				
SERVICIOS INFORMATIVOS				
PERITOS DEL ASEGURADO				
OTROS CONSULTORES EXTERNOS				
DISEÑOS EXTERNOS DE PÓLIZAS NO RETRIBUIDAS POR COMISIÓN DE MEDIACIÓN				
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS EXTERNA				
ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS EXTERNA				
OTROS SERVICIOS EXTERNOS				
TOTAL.				

 C) COSTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS (TOTAL A + TOTAL B) =

PAG.

PARÁMETROS BÁSICOS DE GESTION 199__

EMPRESA _____

PAÍS: _____

TOTAL EMPLEADOS: _____

* **Hombres:** _____

* **Mujeres:** _____

FACTURACIÓN:

* **Propia:** _____

* **Consolidada:** _____

NUMERO DE SITUACIONES DE RIESGO: _____

* **Edificios Oficinas:** _____

* _____:

* _____:

* _____:

* **Almacenes:** _____

* **Otros:** _____

+ **Principales cúmulos de valor (situación y cuantificación):**

1): _____

2): _____

3): _____

4): _____

5): _____

+ **Principales centros estratégicos (situación y valor):**

6): _____

7): _____

8): _____

9): _____

10): _____



PARÁMETROS BÁSICOS DE GESTIÓN 199__

INVERSIONES TOTALES _____

- * Inmuebles _____
- * Mobiliario y enseres: _____
- * Equipos informáticos: _____
- * Aplicaciones informáticas: _____
- * Instalaciones: _____
- * Maquinaria: _____
- * Otros equipos electrónicos: _____
- * Vehículos: _____
- * Otras inversiones: _____

FLOTA TOTAL DE VEHÍCULOS: _____

- * Turismos: _____
- * Ligeros: _____
- * Camiones: _____

INGRESOS POR ACTIVIDADES HABITUALES: _____

- * _____: _____
- * _____: _____
- * _____: _____

OTROS INGRESOS (INDICAR ACTIVIDADES): _____

- * _____: _____
- * _____: _____

INGRESOS TOTALES: _____

CAMBIO MONEDA LOCAL/\$:

- * (Momento valoración datos facilitados)

4th ENGINEERING WORKSHOP OF GENERALI GROUP

**EL GRUPO DRAGADOS Y SU
TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS**

LA COLABORACION CON EL GRUPO GENERALI

**Eduardo Romero
Gerente de Riesgos
de DRAGADOS**

EL GRUPO DRAGADOS Y SU TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

LA COLABORACION CON EL GRUPO GENERALI

INDICE

- * INTRODUCCION.**

- * EL GRUPO DRAGADOS Y EL CAMBIO:**
 - 1. EVOLUCION DEL GRUPO DRAGADOS.
 - 2. DEL DEPARTAMENTO DE SEGUROS A LA GERENCIA DE RIESGOS.

- * LA FINANCIACION DE LOS RIESGOS EN EL GRUPO DRAGADOS:**
 - 1. RESUMEN DE LAS COBERTURAS DE SEGUROS.
 - 2. ESTRATEGIAS CON BROKERS, CÍAS. DE DIRECTO Y REASEGURADORES.

- * COLABORACION DE DRAGADOS CON EL GRUPO GENERALI.**

EL GRUPO DRAGADOS Y SU TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

LA COLABORACION CON EL GRUPO GENERALI

INTRODUCCION

Agradezco a mi buen amigo Mauricio Collauti, que me haya invitado a esta importante reunión de su Grupo en España, para hablarles de Dragados, donde me ocupo de la Gerencia de Riesgos Corporativa, y de lo que mi empresa espera obtener de la cooperación con Generali.

Permitanme iniciar mi exposición, con algunas consideraciones generales sobre este mundo tan acelerado en el que vivimos y los desafíos que impone a las grandes corporaciones multinacionales en las que tanto Uds como yo mismo trabajamos.

Nos encontramos, cada vez más, ante un **escenario de cambios continuos**, en el que la única constante en la que podemos basarnos es que **nada seguirá siendo igual** a como fué en el pasado.

Tanto las actividades empresariales, como los riesgos a los que las mismas vienen expuestas, deben hacer frente a cambios constantes y en múltiples direcciones, entre los que podríamos citar a los siguientes:

- Internacionalización y globalización de las actividades empresariales.
- Concentración de empresas en general y, en particular, desarrollo de megagrupos aseguradores.
- Vulnerabilidad de los mercados financieros y de seguros (crisis del Lloyds, Banco Baring ...)
- Avances tecnológicos considerables.
- Deterioro medioambiental y cambio climático (contaminación de los acuíferos, agujero en la capa de ozono ...)
- Comunicaciones más rápidas y eficaces (satélites de telecomunicaciones, plataformas digitales ...)

- Crecimientos demográficos descompensados.
- Importantes movimientos migratorios.
- Nuevas demandas sociales (ecologistas, consumidores ...)
- Aparición de nuevos extremismos socio-políticos y religiosos (recrudescimiento de los nacionalismos, integristas islámicos ...)
- Deslocalización de empresas hacia los llamados paraísos laborales.
- Aparición de nuevos riesgos (asbestosis, campos electromagnéticos ...)
- Agravación de los riesgos tradicionales (responsabilidad civil ...)

Todos estos elementos configuran un escenario cuyo denominador común es la incertidumbre. Lo que hasta hace algunos años podía considerarse como un marco relativamente estable en el que las empresas podían planificarse a medio y largo plazo, sin esperar grandes sobresaltos, ha sufrido una alteración radical.

La actividad de nuestras empresas se desarrolla hoy en este contexto de incertidumbre y alteraciones continuas. De nuestra **capacidad para afrontar el cambio**, anticiparnos a el **y** en definitiva **liderarlo**, dependerá el futuro de nuestras organizaciones.

Los logros del pasado, la gran experiencia acumulada, así como nuestras acreditadas solvencia financiera y capacidad técnica, no nos servirán de nada si no sabemos proyectar todo ello hacia el futuro.

Como dice **Peter Drucker** (*Tasks, Responsibilities, Practices -Heinemann-*): **“Ningún nivel de eficacia podría hoy mantener a flote a un fabricante de diligencias.”**

Es necesario que las empresas utilicen la eficacia para, mediante la iniciativa, crear nuevas posibilidades de crecimiento.

Y continúa diciendo Peter Drucker: **“La función específica de la iniciativa en una compañía es permitir a la empresa que confeccione su propio futuro y evolucione en consecuencia.”**

Tras esta breve introducción, pasaré a exponerles la realidad actual del Grupo Dragados y cual ha sido su evolución dentro de este escenario de cambio.

EL GRUPO DRAGADOS Y EL CAMBIO

Vamos a intentar exponer brevemente cual ha sido la evolución del Grupo Dragados, y cómo se ha ido transformando el tratamiento de los riesgos en el mismo.

1. EVOLUCION DEL GRUPO DRAGADOS.

El comportamiento del Grupo Dragados frente al cambio, se ha orientado en torno a los siguientes vectores:

- Diversificación de actividades.
- Internacionalización.
- Crecimiento sostenido de la actividad.
- Política de Calidad Total.

Dragados inició sus actividades, hace algo más de cincuenta años, siendo su objeto inicial la actividad de la construcción en España.

Tras un fuerte desarrollo de la actividad constructora, que se extiende poco a poco a todas las ramas de la Obra Civil y la Edificación, Dragados inicia una **dinámica diversificadora**, ya hace más de treinta años, entrando en los campos de las Concesiones de Transporte, la Actividad Inmobiliaria, la Ingeniería, los Proyectos Industriales y, más recientemente, los Servicios Urbanos.

Esta diversificación de actividades, se acompaña con un proceso de **internacionalización**, que arranca en las mismas fechas para la actividad constructora y se extiende posteriormente a las restantes actividades del Grupo.

Es así, como nos encontramos hoy en Dragados con una Corporación Multinacional fuertemente diversificada, que estructura sus actividades en una serie de divisiones, de acuerdo con el esquema siguiente:





Dentro de las Divisiones de Construcción y Servicios Urbanos, destaca una actividad en la que el Grupo Dragados ostenta un claro liderazgo: la de **Concesiones**.

Según clasificación de la revista Public Works Financing, el Grupo Dragados figura, por tercer año consecutivo, como primer concesionario en el mundo de Infraestructuras de Transporte, ocupando la quinta posición en Medio Ambiente.

Entre las menciones que ha recibido esta actividad de Dragados, citaremos el award otorgado por la Administración Federal de los Estados Unidos de América al project financing del Puente Teodoro Moscoso en Puerto Rico, el nombramiento en el Reino Unido de "Sponsor of the year 1996" por la revista "Project Finance International" al consorcio Road Management Group, del que forma parte Dragados y la designación por la publicación "Infrastructure Finance" de CODAD, la concesionaria del Grupo para el Aeropuerto Eldorado en Colombia, como uno de los diez negocios más creativos del mundo.

A subrayar entre las Concesiones de Infraestructuras de Transporte del Grupo, junto a las españolas de Aumar y Aucat, cerca de dos mil kilómetros de autopistas en Argentina (Autopistas del Sol, Autopistas Santa Fé...), el Puente Teodoro Moscoso en Puerto Rico, El Aeropuerto Eldorado en Colombia, las autopistas Swindom-Gloucester y Alcombury-Peterborough en el Reino Unido, etc.

En el área de los **Servicios Urbanos** o Medio Ambiente, destacan concesiones de servicios de limpieza viaria, recogida y tratamiento de basuras domiciliarias, explotación de mobiliario urbano, etc, tanto en España, como en Portugal, Venezuela y otros países, que prestan servicio ya a más de quince millones de personas.

Algunas cifras permitirán ilustrar nuestra evolución reciente:

El **Grupo Dragados** facturó en **1996** unos **452.600 millones de pesetas**, de los cuales 241.200 correspondieron a la empresa matriz y 211.400 al resto de las Sociedades del Grupo. La **cartera** de pedidos al finalizar el ejercicio se situaba en **895.000 millones de pesetas**, de los que unos 200.000 proceden de la actividad internacional.

La facturación del Grupo ha aumentado en los 4 últimos años un 36,3 %, creciendo desde los 332.013 millones de pesetas de 1993 a los 452.596 de 1996.

El personal empleado por el Grupo se ha incrementado un 14,3 % en el mismo período, pasando de 20.340 personas en 1993 a 23.246 en 1996.

Presentamos a continuación los cuadros resumen de la cifra de negocios del Grupo Dragados y de su matriz, en los dos últimos ejercicios, extraídos del Informe del Presidente a la Junta General de Accionistas el pasado 9 de Mayo:

FACTURACION AGREGADA DEL GRUPO DRAGADOS

Millones de Pesetas

ESPECIALIDADES	1996	1995	% VARIACION
Obras Civiles	164.854	174.345	- 5,4
Edificación	141.698	147.092	- 3,7
Industrial	70.919	52.171	35,9
Servicios Urbanos	49.628	38.074	30,3
Inmobiliaria	10.166	9.711	4,7
Concesiones de Transporte	14.683	11.972	22,6
Otras	648	1.887	- 65,7
TOTAL VENTAS GRUPO	452.596	435.252	4,0
España	370.806	374.668	- 1,1
Internacional	81.790	60.584	35,0

FACTURACION DE DRAGADOS Y CONSTRUCCIONES, S.A.

Millones de Pesetas

ESPECIALIDADES	1996	1995	% VARIACION
Obras Civiles	115.938	122.789	- 5,9
Edificación	100.195	102.441	- 2,2
Industrial	10.227	13.348	- 23,3
Servicios Urbanos	13.572	9.203	47,5
Inmobiliaria	571	441	29,5
Otras	648	1.887	- 65,7
TOTAL VENTAS DRAGADOS	241.151	250.109	- 3,6
España	213.110	227.264	- 6,2
Internacional	28.041	22.845	22,7



Hay que resaltar el hecho de que, pese a la importantísima reducción experimentada por la inversión pública en la construcción en España y el endurecimiento general del mercado, el Grupo Dragados ha incrementado su cifra de negocios, manteniendo en el conjunto sus resultados y mejorándolos en importantes áreas de actividad como la Industrial, la de Servicios Urbanos y, en general, la de Concesiones.

Para concluir esta exposición del Grupo Dragados, me referiré brevemente a la evolución del vector de la **calidad** en el mismo.

La preocupación por el servicio al cliente, el bien hacer y en suma la calidad, han informado desde siempre la actividad de Dragados, culminando en 1992 con una declaración institucional de la Presidencia que situaba a la Política de Gestión de la Calidad Total como objetivo prioritario del Grupo.

En 1994, la matriz obtuvo la certificación de AENOR de acuerdo con las normas ISO 9.000 para todas sus actividades, la cual ha sido confirmada por la organización europea E.Q.Net. En la actualidad, prácticamente todas las empresas del Grupo han sido certificadas.

Se complementa este interés prioritario por la calidad, con la **Política Medioambiental** implantada en Dragados, que trata de minimizar el impacto que puedan tener en el medio natural y en el entorno urbano, tanto las obras como las restantes actividades que el Grupo desarrolla.

2. DEL DEPARTAMENTO DE SEGUROS A LA GERENCIA DE RIESGOS.

A la hora de abordar el tratamiento de los riesgos en el Grupo Dragados, deben considerarse ciertos **factores que concurren en la construcción**:

- Se trata de una actividad muy expuesta a los riesgos, tanto los de la naturaleza, como los tecnológicos y los provenientes del comportamiento humano.
- La Obra se encuentra al riesgo y ventura del Constructor hasta que, tras su recepción por el Cliente, se transfiere la propiedad de la misma.
- La proliferación de los "Contratos llave en mano", está añadiendo al riesgo tradicional de la actividad de construcción el inherente a la de diseño.
- Los riesgos pueden afectar a muy diversos sujetos: la Propiedad, el Proyectista, el Constructor (Contratista y Subcontratistas), la Dirección Facultativa y los Gabinetes de Control externos, las entidades que otorgan soporte financiero al proyecto y los terceros en general.
- La singularidad de cada obra, introduce una gran dificultad en la siempre compleja operación de determinar tanto la probabilidad de ocurrencia de los siniestros, como su alcance económico.



Dada esta fuerte exposición a los riesgos a que está sujeta la actividad de la construcción, no es de extrañar que surgiera muy temprano en Dragados la preocupación por el conocimiento de los mismos, su prevención y la protección financiera de ellos a través de pólizas de seguros.

Es así como nace en la empresa, hace ya más de treinta años, un sólido **Departamento de Seguros**, que ha ido evolucionando con el devenir del tiempo hasta convertirse en una auténtica **Gerencia de Riesgos**.

Este cambio ha comportado el paso de una política de optimización en la contratación y administración de las pólizas de seguros, a otra más ambiciosa dirigida a la protección efectiva del balance de la empresa, frente a la agresión potencial de los riesgos aleatorios.

Las **actividades** que desarrolla la Gerencia de Riesgos del Grupo Dragados, son las habituales en este tipo de departamentos, y podríamos resumirlas como sigue:

- 1º Identificación, análisis y evaluación de los riesgos.
- 2º Prevención, control y reducción de los mismos.
- 3º Determinación para los riesgos remanentes de las políticas más adecuadas de financiación, mediante:
 - 3.1. Retención propia, total o parcial, acompañada de la dotación de fondos de autoseguro u otros medios de protección financiera.
 - 3.2. Transferencia de riesgos, básicamente mediante la contratación de pólizas de seguros.
- 4º Seguimiento permanente de los riesgos, con una doble actuación:
 - 4.1. Revisión y actualización continua de las coberturas: capitales asegurados, condicionados de las pólizas, compañías aseguradoras y reaseguradoras que los respaldan, instrumentos de protección financiera de las retenciones, etc.
 - 4.2. Intervención activa cuando se producen los siniestros a fin de:
 - Minimizar las pérdidas.
 - Agilizar y potenciar los recobros (tanto de las coberturas propias, como, en su caso, de los terceros responsables de los daños).
 - Proponer las medidas que se impongan para impedir en el futuro su repetición o, si no fuera posible, limitar su alcance y mejorar – su cobertura.

LA FINANCIACION DE LOS RIESGOS EN EL GRUPO DRAGADOS.

Haremos a continuación un breve resumen de las coberturas del Grupo Dragados, para exponer seguidamente cual es su estrategia con brokers, aseguradores y reaseguradores, analizando en este contexto la colaboración con el Grupo Generali.

Vamos a centrarnos aquí básicamente en los riesgos industriales. En cuanto a los personales, que por si solos llenarían el espacio de otra ponencia, nos limitaremos a decir que Dragados ha constituido recientemente una Correduría de Seguros cautiva, Nexo 50, a fin de dar soporte en esta área tanto a las empresas del Grupo como al personal de las mismas.

1. RESUMEN DE LAS COBERTURAS DE SEGUROS:

En una Corporación como Dragados, muy diversificada y estructurada en diferentes divisiones según líneas de negocio, como hemos visto, la protección de los riesgos se realiza según el siguiente esquema:

1. Establecimiento de Programas de Seguros Corporativos, que amparan a todas las Divisiones y Empresas del Grupo.
2. Desarrollo de Programas de Seguros para cada División, complementarios de los anteriores, reforzados por otros específicos para determinadas Subdivisiones o Empresas, en función de la naturaleza de sus riesgos.
3. Contratación de Pólizas de Seguros para los riesgos de construcción y montaje.
4. Coberturas para las Concesiones: contratación de pólizas para la fase de construcción, y desarrollo de programas para la fase de operación.

1.1. Programas de Seguros Corporativos: se centran básicamente en la protección de la Responsabilidad Civil General, amparando las familias más importantes de la misma: actividad (incluyendo la subsidiaria por los actos de los subcontratistas), patronal, post-trabajos, post-productos, contaminación accidental, etc, e incorporan cobertura de responsabilidad por la dirección y supervisión de los trabajos.

El Programa Corporativo de Responsabilidad Civil, establece una cobertura común, en las capas altas del riesgo, para todas las empresas del Grupo (tiene prevista la inclusión automática de cualquier nueva sociedad del mismo), y ampara todas sus actividades, en todo el mundo, con elevados límites de cobertura por siniestro.

La cobertura se extiende a todas las sociedades del Grupo, tanto cuando desarrollan su actividad en solitario, como cuando lo hacen en Unión Temporal

con otras Empresas, a las que también se puede incorporar a la misma bajo determinadas condiciones.

Se trata de un programa muy dinámico, sujeto a un permanente análisis y revisión, tanto con las compañías de directo como con los reaseguradores.

No entraremos aquí en el análisis de las eventuales coberturas en materia de D & O, ya que lo impide la reserva que las mismas imponen.

1.2. Programas de Seguros de Divisiones y Empresas: se establecen en función de la actividad de cada División, así como para algunas Empresas cuyos riesgos aconsejan un tratamiento específico, independiente o complementario del de la División a la que pertenecen.

Abarcan estos programas tanto coberturas de Responsabilidad Civil, como Patrimoniales:

Responsabilidad Civil:

- **General:** complementa en las capas bajas del riesgo el Programa Corporativo, con los mismos criterios de cobertura, y también con ámbito mundial.
- **Profesional por Diseño:** establecido en las Divisiones de Ingeniería, Industrial y de Construcción, en las que se desarrollan actividades de proyecto y diseño. Son también programas de ámbito mundial, de acuerdo con la dimensión internacional de las actividades del Grupo.

Patrimoniales: se establecen programas adaptados a las características de los activos de las distintas Divisiones y Empresas, para la cobertura de sus riesgos de daños.

El Grupo Dragados utiliza tanto las coberturas multirriesgo como a todo riesgo, decantándose en general por esta última para las actividades más dinámicas y sujetas a un mayor número de contingencias, como son las de la construcción y la mayoría de las industriales.

No entraremos, por falta de tiempo, en el análisis pormenorizado de estos Programas de Seguros, que debería ser necesariamente muy extenso.

Tanto en los Programas de Patrimoniales como en los de Responsabilidad Civil, el Grupo Dragados establece importantes niveles de retención, a fin de acotar su coste. Estas retenciones se protegen mediante la dotación de fondos de autoseguro, cuya conversión en instrumentos de financiación más sofisticados está actualmente en estudio.

1.3. Cobertura de los riesgos de construcción y montaje: si bien existen en algunas divisiones y empresas pólizas abiertas de construcción/montaje, en general preferimos establecer singularmente las coberturas para los trabajos

de las Divisiones de Construcción e Industrial, en función de su exposición a los riesgos, y tras un análisis del proyecto de que se trate y del entorno en que debe desarrollarse.

Para los trabajos que se ejecutan en Unión Temporal con otras Empresas, cada vez más frecuentes, se desarrolla el análisis conjuntamente con los socios, saliendo posteriormente al mercado de forma coordinada.

1.4. Coberturas para las Concesiones: en el caso de las Concesiones, se analizan los riesgos a los que está expuesto el proyecto, tanto en la fase de construcción, como en la posterior de operación, con el objetivo de satisfacer tanto las necesidades de cobertura de la Concesionaria y la Constructora, como los eventuales requerimientos de quien otorga la concesión, los inversionistas y financiadores de la operación que, normalmente, deberán figurar como coasegurados o beneficiarios en las pólizas.

Los riesgos a proteger son, habitualmente, los siguientes:

a.- En Fase de Construcción:

- Responsabilidad Civil Profesional por errores u omisiones en el diseño.
- Responsabilidad Civil General o de Explotación.
- Todo Riesgo de Construcción: amparando los daños que se puedan producir a la propia obra, sus instalaciones temporales y los materiales y equipos a incorporar a la misma, así como a los bienes preexistentes, si los hubiere, con cobertura de mantenimiento amplio.
- Pérdida Anticipada de Beneficios: cubriendo, al menos, el servicio de la deuda, durante un tiempo prudencial, caso de que un siniestro de daños retrase la obra y demore la entrada en operación.
- Daños a la Maquinaria del Contratista.

b.- En Fase de Operación:

- Responsabilidad Civil General, con montantes adecuados al riesgo de la explotación.
- Deberá extenderse, al menos a los primeros años, la cobertura de Responsabilidad Civil Profesional, a fin de evitar "gaps" tanto con el programa anterior, como con el que proteja los daños a la propia infraestructura.
- Daños Materiales: se cubrirán en base a Multirriesgo o Todo Riesgo, según los casos, los que puedan sufrir las infraestructuras de la

Concesión, así como la maquinaria destinada a las operaciones de mantenimiento.

- Interrupción del Negocio: como en la fase de construcción, se amparará el servicio de la deuda, como mínimo.

En ambas fases, se ponen a contribución tanto los programas de seguros corporativos, como los de las divisiones y empresas, completándose las coberturas para cada negocio en función de sus características.

2. ESTRATEGIAS CON LOS BROKERS, LAS COMPAÑÍAS DE DIRECTO Y LOS REASEGURADORES:

Con respecto a las estrategias del Grupo en sus relaciones con los brokers, las compañías de directo y los reaseguradores, Dragados sigue una serie de directrices básicas:

- Buscar en sus aseguradores y reaseguradores, además de la **solvencia técnica y financiera**, la capacidad de **respuesta rápida**, la **agilidad** y el **carácter innovador**, que demandan hoy un mercado global internacionalizado y altamente competitivo en el que se desarrollan sus actividades.
- **Concentrar sus riesgos** en unos pocos grandes grupos, sin conceder exclusivas a ninguno de ellos, pero evitando una dispersión que debilite su posición ante los mismos.
- Mantener contactos permanentes y directos tanto con las compañías de directo, como con los reaseguradores líderes de sus programas, procurando unas **relaciones estables** basadas en la **transparencia**, el **conocimiento mútuo** y la **confianza recíproca**.
- Orientarse, en general, hacia el **mercado inglés** de reaseguros en materia de responsabilidad civil, y el **continental europeo** en patrimoniales, especialmente para los riesgos de construcción y montaje.

En general, el Grupo Dragados contrata en directo las pólizas de construcción y montaje para su actividad en España, utilizando los brokers para estas coberturas en la actividad internacional. De acuerdo con las ideas de estrategia expuestas más arriba, esta intervención de los corredores no puede suponer una pantalla frente a los aseguradores y reaseguradores, con quienes Dragados desea mantener siempre relaciones directas.

Recientemente, Dragados está desarrollando una nueva política para proyectos de una cierta relevancia, basándose en la siguiente reflexión: los grandes riesgos se escapan del marco de los contratos de las compañías de directo, dirigiéndose al reaseguro facultativo; no parece claro por ello en muchos casos



que interés existe en dirigirse a un broker, para que este contacte a unos aseguradores y estos, a su vez, a unos reaseguradores.

A partir de esta idea, estamos desarrollando la siguiente política para algunos grandes negocios:

- 1º Analizar el proyecto y sus condiciones de cobertura con algunos reaseguradores privilegiados -entre los que contamos siempre con el Grupo Generali-, a fin de fijar el coste de transferencia del riesgo con quien fundamentalmente ha de soportarlo.
- 2º Buscar a continuación una compañía de directo, entre los grandes grupos en los que Dragados ha depositado su confianza -vuelve a aparecer aquí Generali-, imponiendo a la misma que retenga una parte del riesgo para que se implique en el. Los siniestros se tratarán con esta compañía, no admitiéndose al respecto cláusulas de cooperación con los reaseguradores, por parecernos poco operativas y ser fuente de no pocos conflictos.
- 3º Contratar finalmente un broker, cuyo rol se limitará a colaborar en la administración de las pólizas.

Esta política permite a Dragados un mejor aprovechamiento del mercado, así como un exacto conocimiento de quien finalmente ampara el riesgo, un mayor acercamiento al mismo de los reaseguradores, y una exacta definición del rol que esperamos de cada uno de los intervinientes en las pólizas y de su coste.

Vamos finalmente a analizar, dentro de este complejo panorama, las importantes posibilidades que se abren a una fructífera colaboración entre estas dos corporaciones multinacionales que son los Grupos Generali y Dragados. Colaboración que es nuestra voluntad desarrollar dentro de este mundo de cambios acelerados que nos ha tocado vivir, y que ya se está plasmando en resultados concretos.

LA COLABORACION DE DRAGADOS CON EL GRUPO GENERALI

Habría que explicar en primer lugar porqué Dragados, dentro de su estrategia de concentrar los riesgos en unos pocos grandes grupos aseguradores (aunque sin conceder exclusivas a ninguno de ellos), ha decidido seleccionar a Generali como uno de sus principales partenaires.

Las **razones** son múltiples, debiendo citarse en primer lugar el **conocimiento mútuo y la confianza recíproca** establecidos de antiguo con **Banco Vitalicio**, buque insignia del Grupo Generali en España.

Es por ello, que planteamos a su dirección en Trieste que la colaboración entre los dos Grupos siguiera dirigiéndose por Vitalicio-Madrid en España y que, para la actividad internacional, el mismo nos sirviera como puente de enlace con Generali-Trieste y toda su red mundial.

Vitalicio, considerado como BBB por Standard & Poors, con su adscripción a Generali ve reforzada su solvencia con el **rating A** que ha adjudicado a esta empresa dicha entidad.

Dispone además Generali de una **red mundial** de las más extensas, que conviene perfectamente a un Grupo como Dragados cuya actividad se ha extendido ya a cincuenta países.

La importancia de esta diversificación internacional del Grupo Generali, la atestigua el hecho de que de sus **ingresos por primas**, que alcanzaron **28.600 millones de Liras** en **1996**, el 60 % se generaron fuera de Italia. Buena parte de ellos proceden de su actividad en América Latina (284 millones de dólares USA ya en 1995), área geográfica en la que el Grupo Dragados desarrolla numerosas actividades.

La importancia de su Grupo en **España**, queda de manifiesto por los **262.891 millones de pesetas** que recaudaron por primas en **1996**, y que representaron una cuota de mercado del 7,28 %. De estos ingresos, casi el 50 % fué aportado por el Banco Vitalicio.

Hay pues, como hemos visto, más que sobradas razones para avalar la apuesta de nuestro Grupo por Generali. Pero **¿qué espera obtener Dragados de esta colaboración?**

Las respuestas de Generali a nuestras demandas, deberían ser acordes con la filosofía dinámica de la Gerencia de Riesgos del Grupo Dragados que hemos expuesto:

- + En primer lugar, brindar su importante **capacidad** como respaldo a nuestras actividades en todo el mundo.



- + Ayudarnos a hacer valer nuestros programas de seguros con Banco Vitalicio, haciendo de **fronting** en cualquier país en donde disponga de infraestructura para ello.
- + **Análisis técnicos rigurosos** de los riesgos, de acuerdo con su acreditada cualificación, pero también **respuestas rápidas, ágiles e innovadoras**, tal y como demanda el mercado globalizado, cambiante y fuertemente competitivo en el que nos encontramos.
- + **Centralización** de las operaciones en Trieste y Madrid, que nos permita una mejor **información** de nuestros riesgos, así como la aplicación de **criterios uniformes** a su tratamiento.
- + Debe completarse este aspecto centralizado, con un **rol activo de sus estructuras locales**, que permita una mayor proximidad a los riesgos y un mejor tratamiento de los mismos.

Esta dinámica de colaboración que, a partir de la que ya existía con Banco Vitalicio, hemos extendido a todo el Grupo Generali, aún siendo relativamente reciente, se ha plasmado **ya** en **realidades** fuera de España. Citaremos algunas de ellas:

Dentro de la Unión Europea, Generali está soportando una parte importante de los riesgos de Ramalho Rosa, nuestra filial en **Portugal**; también ha asegurado para Dragados la construcción de la Acería de Bayona en el Sur de **Francia** y soporta en reaseguro una parte del programa del Road Management Group, que construye y explotará posteriormente dos autopistas en el **Reino Unido**.

En Africa, Generali está amparando los riesgos de Dragados en la Presa de Beni Haroun en **Argelia**, así como los de la construcción de la Embajada de Rumanía en El Cairo, **Egipto**.

En Asia, hemos introducido en reaseguro a Generali en la construcción de la Central Reversible de Lam Tha Kong en **Thailandia**, así como en la de los Emisarios Submarinos de Bombay en la **India**.

En América, Generali se encuentra presente en la cobertura de dos importantes proyectos en B.O.T. en **Colombia**: el Aeropuerto Eldorado y la Carretera Bogotá - Villavicencio.

En **Venezuela**, estamos a punto de cerrar, con respaldo de Generali en reaseguro, las coberturas del Proyecto Caruachi, con un valor en construcción de 320 millones de dólares USA y un plazo de ejecución de 6 años.

Se encuentra muy avanzado en **Ecuador**, el estudio con Generali de la cobertura de las Carreteras de la Costa, proyecto adjudicado a Dragados en B.O.T.



En **Argentina**, donde la actividad de nuestro Grupo es muy importante, Generali ha hecho ya de fronting para emitir en el país nuestros programas de responsabilidad civil, y está amparando el riesgo de construcción de 3 Hospitales en Córdoba.

En **Panamá**, Generali ha emitido las coberturas de construcción del Hospital de Santiago de Veraguas.

Existen además diversos proyectos de coberturas en estudio, como los del revamping de la Refinería de Saratov en **Rusia**, que ha sufrido bastantes retrasos como consecuencia de la difícil situación del país, y otros cuyo estudio iniciaremos en breve, como el de la Autopista Fredericton - Moncton en **Canadá**, importante proyecto en B.O.T. para cuya oferta hemos sido seleccionados.

Existe ya, como verán, un presente cuajado de realidades, pero se nos abre un futuro de mútua colaboración mucho más esperanzador, si somos capaces de afrontarlo con el dinamismo y la agilidad requeridos.



PROTECCION FINANCIERA PARA LOS RIESGOS ALEATORIOS LIGADOS A LA CONSTRUCCION

LOS RIESGOS ALEATORIOS DE PROMOTORES Y CONSTRUCTORES

**Eduardo Romero
Gerente de Riesgos de
de DRAGADOS**

PROTECCION FINANCIERA PARA LOS RIESGOS ALEATORIOS LIGADOS A LA CONSTRUCCION

RIESGOS ALEATORIOS DE PROMOTORES Y CONSTRUCTORES

INTRODUCCION

Concurren en la actividad de la construcción tres factores, que deben tenerse presentes a la hora de abordar esta materia:

- En primer lugar, se trata de una actividad muy expuesta a los riesgos, tanto los de naturaleza, como los tecnológicos y los provenientes del comportamiento humano.
- En segundo lugar, la obra se encuentra al riesgo y ventura del constructor hasta que, tras su recepción por el cliente, se transfiere la propiedad de la misma.
- Finalmente, la proliferación de los "Contratos llave en mano", añade al riesgo tradicional de la actividad de construcción el inherente a la de diseño.

Añadamos a esto el hecho de que cada obra es un suceso singular y único (no hay dos obras iguales) y que, necesariamente, va a transformar el entorno natural y social en el que la misma se realiza. Si al hablar de riesgos aleatorios, estamos señalando que su período de recurrencia puede ser establecido por métodos estadísticos, la singularidad de cada obra, añadirá una gran dificultad a esta operación, siempre compleja, así como a la determinación del potencial económico de los siniestros.

Consideremos también que los riesgos aleatorios ligados a la construcción, pueden afectar a muy diversos sujetos: la propiedad, el Proyectista, el constructor (contratista y subcontratistas), la Dirección Facultativa y los Gabinetes de Control externos, las entidades que otorgan soporte financiero al proyecto y los terceros en general.

El tema es pues mucho más amplio y complejo que los modestos conocimientos del autor de este escrito, así que centraré mi exposición en aquello que mejor conozco por mi experiencia profesional: los **Riesgos Industriales** en el Grupo Dragados, una **Corporación Constructora Multinacional** fuertemente diversificada e internacionalizada.

I. DE LA ADMINISTRACION DE SEGUROS A LA GERENCIA DE RIESGOS

Dada la fuerte exposición a los riesgos a que está sujeta la actividad de la construcción, no es de extrañar que surgiera muy temprano en Dragados la preocupación por el conocimiento de los mismos, su prevención y la protección financiera de ellos a través de pólizas de seguros.

Es así como nace en la empresa, hace ya más de treinta años, un sólido Departamento de Seguros, que ha ido evolucionando con el devenir del tiempo hasta convertirse en una auténtica Gerencia de Riesgos.

Este cambio ha comportado el paso de una política de optimización en la contratación y administración de las pólizas de seguros, a otra más ambiciosa dirigida a la protección efectiva del balance de la empresa, frente a la agresión potencial de los riesgos aleatorios.

Convendría, en este momento, indicar que es lo que entendemos por Riesgo y en que consiste la Gerencia de Riesgos.

Consideramos que es **Riesgo**, cualquier evento cuya materialización sea susceptible de producir una repercusión económica para la Empresa.

Como se indicaba anteriormente, cuando hablamos de **riesgos aleatorios** estamos añadiendo al concepto anterior la noción de probabilidad, es decir, la posibilidad de medir estadísticamente el número de veces que los mismos se repiten en un período de tiempo (frecuencia). Para poder establecer una protección financiera adecuada a los mismos, se necesitará que su alcance económico (intensidad) pueda ser asimismo establecido por métodos fiables.

De las muchas clasificaciones de riesgos aleatorios que se manejan, nos centraremos aquí en la que distingue entre riesgos especulativos y riesgos puros.

Los riesgos especulativos son aquellos cuya materialización puede comportar una pérdida o un beneficio para la empresa (como los riesgos financieros). Vamos a tratar en este escrito de los **riesgos puros**, que son aquellos que siempre se traducen en una pérdida cuando se realizan (como el de incendio).

Dentro de los riesgos puros distinguiremos entre los **patrimoniales** ("property" en terminología inglesa), o riesgos de daños propios, y los de **responsabilidad civil** ("casualty" en inglés), o riesgos de daños a los bienes o a las personas de los terceros.

A la **Gerencia de Riesgos** podemos definirla como aquella actividad o función, que tiene por objeto la conservación de los activos de la empresa, y de su capacidad de generación de beneficios, mediante la minimización del efecto financiero de las pérdidas accidentales, derivadas de la materialización de los riesgos.

Las **actividades** de la Gerencia de Riesgos son esencialmente las siguientes:

- 1º Identificación, análisis y evaluación de los riesgos a los que se encuentra expuesta la actividad de la empresa.
- 2º Establecimiento de políticas de prevención y reducción de esos riesgos.
- 3º Determinación para los riesgos remanentes de las políticas más adecuadas de financiación de los mismos, mediante:
 - 3.1. Retención propia, total o parcial, que puede ir acompañada de la dotación de fondos de autoseguro u otros medios de protección financiera.
 - 3.2. Transferencia de riesgos, básicamente mediante la contratación de pólizas de seguros, si bien cabe también la transferencia contractual, entre otros medios.
- 4º Seguimiento permanente de los riesgos, con una actuación en dos direcciones:
 - 4.1 Revisión y actualización continua de las coberturas: capitales asegurados, condicionados de las pólizas, compañías aseguradoras y reaseguradoras que los respaldan, instrumentos de protección financiera de las retenciones, etc.
 - 4.2 Intervención activa cuando se producen los siniestros a fin de:
 - Minimizar las pérdidas.
 - Agilizar y potenciar los recobros (tanto de las coberturas propias, como, en su caso, de los terceros responsables de los daños).
 - Proponer las medidas que se impongan para impedir, en el futuro, su repetición o, si no fuera posible, limitar su alcance y mejorar su cobertura.

Para comprender el desarrollo de todas estas actividades dentro de una corporación multinacional con actividades muy diversificadas, vamos a centrarnos, como indicamos más arriba, en el Grupo Dragados.

II. EL CASO DE DRAGADOS

Dragados inició sus actividades, hace algo más de cincuenta años, siendo su objeto inicial la actividad de la construcción en España.

Tras un fuerte desarrollo de la actividad constructora, que se extiende a todas las ramas de la obra civil y la edificación, Dragados inicia una dinámica diversificadora, ya hace más de treinta años, entrando en los campos de las concesiones de transporte, la actividad inmobiliaria, la ingeniería, los proyectos industriales y, más recientemente, los servicios urbanos.

Esta diversificación de actividades, se acompaña con un proceso de internacionalización, que arranca en las mismas fechas para la actividad constructora y se extiende posteriormente a las restantes actividades del Grupo.

Es así, como nos encontramos hoy en Dragados con una Corporación Multinacional fuertemente diversificada, que estructura sus actividades en una serie de divisiones, de acuerdo con el esquema siguiente:



Dentro de las Divisiones de Construcción y Servicios Urbanos, destaca una actividad en la que el Grupo Dragados ostenta un claro liderazgo: la de Concesiones.

Según clasificación de la revista Public Works Financing (ver cuadro adjunto), el Grupo Dragados está clasificado como primer concesionario en el mundo de Infraestructura de Transporte, figurando en quinta posición en Medio Ambiente.



MAJOR PROJECTS REPORT 1995 1,300 PROJECTS - \$840 BILLION - 95 COUNTRIES

INESE

This month PWF presents its fourth annual survey of the portfolio of user-fee financed infrastructure projects that are proposed, under construction or have been completed under various forms of public-private risk-sharing partnerships around the world since the mid-1980s

- 18 rail projects worth \$7 billion;
- 10 airport terminals, runways and parking facilities worth \$20.6 billion;
- 18 seaports worth \$2.1 billion;
- and 57 non-U.S. power projects worth \$28.8 billion.

A MENU OF OPTIONS

Once again, the survey demonstrates that new structures of ownership, control and financial returns are being crafted to attract capital in ways that deflect political concerns about the private development and operation of critical public-purpose infrastructure facilities

Included in PWF's survey are power, transportation, telecommunications and environmental projects where governments are seeking to franchise the delivery of infrastructure services to private interests.

The following pages describe over 1,300 publicly sanctioned but privately promoted upgrades, expansions and new "greenfield" facilities worth almost \$840 billion in 95 countries that are tracked by PWF in its major projects database.

Of that total, 980 specific projects with an aggregate constructed value of almost \$700 billion are in some stage of active consideration by various levels of government in 95 countries. By comparison, PWF's 1994 survey included 664 proposed projects with estimated capital costs totaling almost \$514 billion in 68 different countries

PWF's tracking of project financing activity shows a total of 356 private concessions worth \$145.6 billion in 42 countries that have been put under construction or completed since the mid 1980s. Included in that total are:

- 58 water/waste facilities worth \$10.7 billion;
- 124 toll roads, bridges and tunnels worth almost \$7 billion;

In all successful cases, substantial business acumen and negotiating flexibility is required to reach and maintain the optimum balance of regulatory oversight, public support and long-term private rewards from infrastructure franchises

A major driver behind nearly all of the projects is the presence of a financially strong turnkey builder/equipment supplier consortium that is able to assume design liability and guarantee construction cost and completion. Also key is an experienced facility operator to assure insurers and investors of uninterrupted cash flow

Management contracts for large infrastructure systems are included because the often contain a capital component financed through the service fee agreement.

TOP TRANSPORTATION DEVELOPERS CONCESSIONED PROJECTS		
Company	Underway*	Active Proposals
Dragados Group (Spain)	8	17
Kumagai Gumi (Hong Kong)	7	4
New World Development	7	2
Renong/UEM (Malaysia)	6	4
Lyonnais des Eaux OTM/Dumez (France)	4	11
Boypus (France)	4	10
COE Campenon Bernard/SOE (France)	4	8
Hopewell Holdings (Hong Kong)	4	3
Nishimatsu (Japan)	4	3
Obayashi Gumi (Japan)	4	1
Trafalgar House (U.K.)	3	6
Airport Group International (U.S.)	3	4
China Int'l Trust and Investment Co (China)	3	1
Transroute International (France)	2	6
Societe Auxiliaire d'Enterprises	2	5

* Projects under construction or operating

(Normally top-ranked transportation developers, ICA Group Grupo Mexicano Desarrollo and Tribasa, are not listed this year due to the ongoing restructuring of their Mexican concession projects and the uncertain status of outstanding proposals. PWF will resume ranking them next year once project ownership and control issues are resolved)

TOP ENVIRONMENTAL DEVELOPERS CONCESSIONED PROJECTS		
Company	Underway*	Active Proposals
Lyonnais des Eaux/UEA (France/U.S.)	14	20
North West Water (U.K.)	6	5
Compagnie Générale des Eaux/ Wheelabrator Water Technologies (U.S.)	5	4
Dragados Group (Spain)	5	3
New World Development (Hong Kong)	4	1
U.S. Filter (U.S.)	3	2
Anglian Water (U.K.)	1	2
Biwater (U.K.)	1	2
Thames Water (U.K.)	0	8

* Projects under construction or operating

PWF FINANCING / OCTOBER 1995

A destacar entre las Concesiones de Infraestructuras de Transporte, junto a las españolas de Aumar y Aucat, cerca de dos mil kilómetros de autopistas en Argentina (Autopistas del Sol, Autopistas Santa Fé ...), el Puente Teodoro Moscoso en Puerto Rico, el Aeropuerto Eldorado en Colombia, las autopistas Swindom-Gloucester y Alcombury-Peterborough en el Reino Unido, etc.

En el área de los Servicios Urbanos o Medio Ambiente, destacan concesiones de servicios de limpieza viaria, recogida y tratamiento de basuras domiciliarias, explotación de mobiliario urbano, etc., tanto en España como en Portugal, Venezuela y otros países.

Para concluir este apartado del Grupo Dragados, daré algunos datos de su cifra de negocios y cartera de pedidos:

La cifra de negocios del Grupo, se ha incrementado un 19% en los dos últimos años, llegando en 1996 a los 464 millardos de pesetas, con un crecimiento de las actividades internacionales especialmente significativo.

También la cartera de pedidos ha experimentado un crecimiento importante en el mismo período, habiendo sobrepasado los 600 millardos de pesetas, a finales del pasado ejercicio.

Nos parece importante resaltar el hecho de que pese a la importantísima reducción experimentada por la inversión pública en la construcción, y el endurecimiento del mercado, el Grupo Dragados ha incrementado su cifra de negocios, manteniendo en el conjunto sus resultados y mejorándolos en importantes áreas de actividad como la industrial, la de servicios urbanos y, en general, la de concesiones.

Voy, a continuación, a realizar un rápido análisis de los riesgos industriales más importantes a los que se enfrentan las actividades del Grupo Dragados, y de los instrumentos de financiación de los mismos.

III. IDENTIFICACION DE LOS RIESGOS EN EL GRUPO DRAGADOS

Como indicaba al iniciar este escrito, es la construcción una actividad que ha tenido siempre un alto nivel de exposición a los riesgos aleatorios. El repertorio de los mismos abarca un espectro muy amplio que comprende desde los riesgos provenientes de los fenómenos naturales, a los fallos de los elementos tecnológicos, pasando por los derivados del comportamiento inadecuado del ser humano.

Los importantes cambios que ha experimentado la sociedad en los últimos años, con la internacionalización y globalización de los negocios, el desarrollo de la cultura de reclamación y el deterioro medioambiental, han producido una multiplicación y agravación de los riesgos aleatorios a los que se ven expuestas las empresas de construcción.

El Grupo Dragados, cuya importante diversificación e implantación internacional acabamos de exponer, debe afrontar esta situación de multiplicación y agravación de los riesgos aleatorios.

Pasaré a continuación a exponer un inventario de los mismos, centrándome en los riesgos industriales, como anunciaba al iniciar la exposición y, dentro de ellos, en los patrimoniales y de responsabilidad civil.

No hablaré por tanto de los riesgos personales, que por su enorme trascendencia en la actividad de la construcción, requerirían un extenso comentario.

Obviaré también, por la misma razón, los riesgos políticos ligados a la exportación y a la inversión en el extranjero, de indudable importancia para un grupo como Dragados, con decidida vocación internacional.

1. **RESPONSABILIDAD CIVIL:** es el riesgo más importante para todas las empresas por su elevado potencial económico.

De las muchas familias de responsabilidad civil que existen, nos centraremos aquí en las que representan un mayor riesgo para Dragados: la Responsabilidad Civil General o de Explotación, y la Responsabilidad Civil Profesional. Dentro de esta última me referiré a la derivada de la actividad de proyecto y diseño, la de dirección y supervisión de los trabajos y la de los administradores y directivos.

- 1.1 **Responsabilidad Civil General:** es aquella que se deriva de los daños que la actividad de la empresa, sus empleados y dependientes, puede causar a los bienes o las personas de los terceros.

La obligación de resarcimiento de los daños a que da lugar la responsabilidad civil, viene amparada en la institución de la culpa extracontractual o aquiliana que, con origen en el Derecho Romano, recogen la práctica totalidad de los ordenamientos jurídicos, figurando el nuestro en el artículo 1902 del Código Civil.

Dentro del amplio concepto de Responsabilidad Civil General, conviven riesgos muy diversos. Enunciaré brevemente los más importantes para nosotros:

- Responsabilidad Civil de Actividad: en el Grupo Dragados, con actividades tan diversas como se ha expuesto anteriormente, requiere un tratamiento diferenciado para los primarios y para las capas altas, como veremos más adelante.
- Responsabilidad Civil Patronal: tiene una enorme trascendencia tanto en la actividad de la construcción como en la industrial, acrecentada tras la reciente Ley de Prevención de Riesgos Laborales.
- Responsabilidad Civil Post-trabajos: relativa a los daños que pueda causar la obra a los terceros, después de su recepción por la Propiedad.
- Responsabilidad Civil Post-productos: por los años que los productos terminados (prefabricados, equipos industriales, etc) puedan provocar a los terceros, tras la entrega de los mismos. Tiene una importancia creciente, puesta de relieve por la Ley de Responsabilidad Civil de Productos de 1994, que ha adaptado a nuestro país la normativa de la Unión Europea al respecto.
- Responsabilidad Civil por Contaminación: con una trascendencia considerable para las actividades de la construcción, industriales y de servicios urbanos (tratamiento e incineración de basuras, etc), con un potencial considerable de riesgo medioambiental, agravado por la gran sensibilidad social y política que existe en esta materia.

1.2 Responsabilidad Civil Profesional: de las muchas categorías que abarca este concepto, nos referiremos aquí a tres de ellas:

- Responsabilidad Civil por Diseño.
 - Responsabilidad Civil por Dirección y Supervisión de Obra.
 - Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos.
- Responsabilidad Civil por Diseño: es aquella que se deriva de los daños que puede provocar la actividad de diseño y proyecto (errores u omisiones) de la empresa, sus ingenieros, arquitectos y técnicos. Tiene una importancia considerable en la actividad de ingeniería, la industrial y en la constructora, en la que proliferan cada vez más los contratos llave en mano, que integran diseño y construcción.
 - Responsabilidad Civil por Dirección y Supervisión de Obra: afecta a las empresas - y sus técnicos - que ejercen tareas de dirección y supervisión de trabajos, dándose tanto en quienes los ejecutan (constructores), como en quienes ejercen la dirección facultativa (gabinetes técnicos y de control). Dentro del Grupo Dragados se da prácticamente en todas las actividades, si bien merece una especial atención en las Divisiones de Construcción, de Ingeniería e Industrial.

- Responsabilidad Civil de Consejeros y Directivos: la exigencia de responsabilidad a los Consejeros y Directivos por los daños que su actuación pueda provocar a los accionistas, los acreedores de la empresa o cualquier tercero, ha quedado considerablemente reforzada en la nueva Ley de Sociedades Anónimas, que permite al perjudicado dirigirse, incluso, contra el propio patrimonio del alto cargo.

Casos muy recientes y en la memoria de todos, bastan para ilustrar la importancia que tiene en las grandes empresas el tratamiento de este riesgo, cuya adecuada protección será garantía de un sosegado y correcto desarrollo de las funciones directivas.

2. RIESGOS PATRIMONIALES: son de muy diversos tipos (incendio y explosión, riesgos de la naturaleza, actos malintencionados de terceros, etc), y afectan tanto a los distintos componentes del inmovilizado material, como a las obras y trabajos que se ejecutan.

Podemos distinguir estos riesgos en función de la naturaleza de los elementos que se encuentran expuestos a los mismos:

- 2.1. **Activos Fijos:** incluimos aquí las oficinas, instalaciones, talleres y otros edificios, en los que se desarrollan las actividades de las empresas del Grupo. Los riesgos de daños pueden afectar tanto a los inmuebles, como a su contenido: ajuar industrial, mobiliario y enseres, utillaje, existencias de materias primas, productos semielaborados y terminados, etc.
- 2.2. **Maquinaria:** tanto la actividad de la construcción como la industrial, requieren importantes inversiones en maquinaria de las empresas, pero es con frecuencia en la primera actividad, donde estos riesgos de daños tienen una importancia mayor. La gran concentración de maquinaria móvil que requieren muchas obras civiles, como las autopistas y las grandes presas, y el elevado valor que tiene la maquinaria específica para algunos trabajos, como los de túneles (un escudo cuesta más de mil millones de pesetas), imponen un tratamiento muy riguroso de los riesgos de daños de la maquinaria.
- 2.3. **Equipos electrónicos:** la necesidad de contar con equipos muy sofisticados para las actividades de ingeniería e industriales, así como el desarrollo de la informática y su extensión a los trabajos administrativos, han producido un crecimiento considerable de los equipos electrónicos en nuestro Grupo, siendo cada vez mayor el número de elementos expuestos al riesgo.
- 2.4. **Flota Marítima:** como indica nuestra propia denominación social, la empresa inició su andadura en los trabajos marítimos, habiendo siempre prestado gran atención a esta actividad. Consecuencia de ello, es la existencia en el Grupo de una importante flota marítima (dragas, gánguiles y demás artefactos flotantes), con un gran potencial de riesgo, tanto de daños propios (por su elevado valor), como de responsabilidad civil durante la navegación (riesgos de colisión y abordaje).

- 2.5. **Riesgo de Obra:** como comentaba al inicio, el contratista soporta los riesgos de la obra hasta que, tras la recepción de la misma, se transfiere su propiedad al cliente.
- 2.6. **Garantía Decenal:** se trata de un riesgo de responsabilidad civil, que el mercado asegurador trata dentro del ramo de daños. La nueva Ley de Edificación, en trámite parlamentario desde hace varios años, establece la obligatoriedad de esta cobertura, existiendo ya diversos organismos en España (el IVIMA y otros) que la exigen regularmente.
- 2.7. **Transporte:** la dimensión internacional de nuestro Grupo, que realiza operaciones de transporte por todo el mundo para el desarrollo de sus trabajos, lo ha convertido en un riesgo a tratar con especial cuidado.

IV. FINANCIACION DE LOS RIESGOS EN EL GRUPO DRAGADOS

1. Consideraciones Generales:

Frente a este amplio panorama de riesgos aleatorios a los que se encuentra expuesto el Grupo Dragados, la Gerencia de Riesgos debe seleccionar los instrumentos más convenientes para la financiación de los mismos.

Dichos mecanismos de financiación deberán ser los más adecuados en cada momento y circunstancias, con el fin de minimizar los costes totales para la empresa, consiguiendo al propio tiempo la asignación más eficaz posible de los recursos disponibles. El principal objetivo de la gerencia de riesgos, a través de dicha selección de mecanismos de financiación, será el de mantener y garantizar tanto el patrimonio como los resultados de la empresa, permitiéndole la consecución de sus fines.

Pero, ¿qué entendemos por **financiación de riesgos**?, podríamos definirla como la instrumentación de los mecanismos financieros necesarios para controlar el potencial de daños económicos que incorpora un futuro siniestro, garantizando una indemnización completa de los mismos cuando este se produzca.

Nos enfrentamos aquí a una dicotomía esencial, que se plantea a la gerencia de riesgos de cualquier empresa: la opción entre la retención de los riesgos y la transferencia de los mismos.

Si por **retención** entendemos, soportar o asumir las consecuencias financieras derivadas del acaecimiento de un siniestro (estableciendo o no las reservas necesarias para ello) y por **transferencia**, trasladar dichas consecuencias a través de un contrato de seguro, parece que la opción estribará en decidir entre contratar o no contratar seguros.

La decisión en uno u otro sentido, deberá apoyarse en un conocimiento profundo de los riesgos de la empresa, de los que deberemos saber, como se mencionada anteriormente:

- la frecuencia con que se materializan,
- la intensidad o cuantía de los daños que provocan.

Habrà que considerar también, cuál es la capacidad financiera de la empresa, esto es: de qué recursos dispone y hasta que punto puede arriesgarse a tener una pérdida significativa.

Así, tanto la pequeña empresa, como aquella que aunque de mayor tamaño tenga dificultades para generar beneficios o cubrir gastos, deberán tratar de transferir sus riesgos, al menos los de baja probabilidad y alta intensidad.

La empresa ha contado tradicionalmente con tres alternativas básicas de retención total o parcial de los riesgos:

- Con cargo a resultados.
- Instrumentando Pólizas de Crédito.
- Creando un Fondo de Autoseguro.

Estos tres métodos de retención, tienen claros inconvenientes. El del primero, es que si se produce un siniestro punta o de alta intensidad, puede ponerse en peligro la estabilidad de la empresa; la instrumentación de pólizas de crédito, tiene el inconveniente de su coste; y la creación de un fondo de autoseguro conlleva, además de un desfavorable tratamiento fiscal, el riesgo de que se produzca un siniestro antes de que el fondo se haya dotado suficientemente.

Todas estas consideraciones, han conducido a la moderna gerencia de riesgos a desarrollar **concepciones alternativas** a las soluciones tradicionales de financiación de los riesgos retenidos, entre las que destacaremos dos: el establecimiento de programas estructurados de seguro y reaseguro financiero, y la creación (o también el alquiler) de una compañía cautiva de seguros o reaseguros.

Los llamados Programas Estructurados de Seguro o Reaseguro Financiero (**Finite Risk Insurance/Reinsurance**), son alternativas muy elaboradas de financiación de riesgos, que combinan elementos de transferencia de los mismos, con la constitución de un fondo con una duración plurianual (normalmente entre 5 y 7 años) que, durante la vigencia del programa, pertenece a un asegurador.

Estos programas suponen la asunción de determinados riesgos para cada una de las partes:

El asegurador asume el llamado "riesgo de tiempo" (**Timing Risk**), esto es, que el siniestro se produzca antes de lo esperado y, por consiguiente, las primas pagadas no sean suficientes para cubrir los daños; así como el "riesgo de suscripción" (**Underwriting Risk**), que los daños que realmente se produzcan, superen a los esperados.

El asegurado asume el denominado "riesgo de intereses" (**Investment Risk**), es decir, que los intereses efectivamente devengados se sitúen por debajo de los que se han considerado para la estructuración del programa.

Dado que el asegurado financia una parte predominante del riesgo, al final, del programa podrá disfrutar de todos los **superávits** que se hayan generado, es decir, de los fondos de primas no aplicados al pago de siniestros y gastos. Sin embargo, durante toda la vigencia del programa, las primas e intereses devengados permanecen en propiedad del asegurador, si bien el asegurado tiene la opción de una "recompra" anticipada (**conmutación**) del mismo.

Otro instrumento alternativo de financiación es la constitución de una **cautiva de seguros o reaseguros**, que podríamos definir como: Compañías de seguros o reaseguros, propiedad de una empresa o grupo e empresas, cuyo objetivo principal es el aseguramiento o reaseguramiento de los riesgos de su matriz.

Por regla general, el objetivo de una empresa a la hora de crear una compañía propia de seguros será la financiación de riesgos a largo plazo, aprovechando al tiempo las posibles sinergias con empresas participadas mediante la concesión de créditos y el establecimiento de flujos financieros en general.

Previamente a la implantación de la cautiva, deberá haberse creado en la matriz una base óptima desde el punto de vista de la técnica de seguros: coordinación de soluciones aseguradoras mediante programas, optimización de los flujos de información, desarrollo de las estructuras de administración y finanzas, etc.

Caso de que los costes de constitución y gestión de la cautiva resultaran desproporcionados para la empresa matriz, podría optar por la utilización de una cautiva de alquiler ("rent a captive"), fórmula que se practica también con frecuencia.

2. Resumen de las Coberturas del Grupo Dragados:

En una Corporación como Dragados, muy diversificada y estructurada en diferentes divisiones según líneas de negocio, como hemos visto, la transferencia de los riesgos se realiza según el siguiente esquema:

1. Establecimiento de Programas de Seguros Corporativos, que amparan a todas las Divisiones y Empresas del Grupo.
2. Desarrollo de Programas de Seguros para cada División, complementarios de los anteriores, reforzados por otros específicos para determinadas Subdivisiones o Empresas, en función de la naturaleza de sus riesgos.
3. Contratación de Pólizas de Seguros para riesgos de construcción y montaje.
4. Para las Concesiones: contratación de pólizas para la fase de construcción, y desarrollo de programas para la fase de operación.

2.1 Programas de Seguros Corporativos: se centran básicamente en la protección de la Responsabilidad Civil General, amparando las familias más importantes de la misma: actividad (incluyendo la subsidiaria por los actos de los subcontratistas), patronal, post-trabajos, post-productos, contaminación accidental, etc., e incorporan cobertura de responsabilidad por la dirección y supervisión de los trabajos.

El Programa Corporativo de Responsabilidad Civil, establece una cobertura común, en las capas altas del riesgo, para todas las empresas del Grupo, y ampara todas las actividades del mismo, en todo el mundo, con límites elevados de cobertura por siniestro. Tiene establecida la inclusión automática de cualquier nueva sociedad del Grupo.

La cobertura se extiende a todas las sociedades del Grupo, tanto cuando desarrollan su actividad en solitario, como cuando lo hacen en Unión Temporal con otras Empresas, a las que también se puede incorporar a la misma bajo determinadas condiciones.

Se trata de un programa muy dinámico, sujeto a un permanente análisis y revisión, tanto con las compañías de directo como con los reaseguradores.

No entraremos en el análisis de las eventuales coberturas en materia de D&O, ya que lo impide la obligada reserva de las mismas.

2.2. Programas de Seguros de Divisiones y Empresas: se establecen en función de la actividad de cada División, así como para algunas Empresas cuyos riesgos aconsejan un tratamiento específico, independiente o complementario del de la División a la que pertenece.

Abarcan estos programas tanto coberturas de Responsabilidad Civil, como Patrimoniales:

Responsabilidad Civil:

- **General:** complementa en las capas bajas el Programa Corporativo, con los mismos criterios de cobertura, y también con ámbito mundial.
- **Profesional por Diseño:** establecido en las Divisiones de Ingeniería, Industrial y de Construcción, en las que se desarrollan actividades de proyecto y diseño. Son también programas de ámbito mundial, de acuerdo con la dimensión internacional de las actividades del Grupo.

Patrimoniales: se establecen programas adaptados a las características de los activos de las distintas Divisiones y Empresas, para la cobertura de sus riesgos de daños.

Estos riesgos, como conoce sobradamente esta audiencia, se suelen cubrir mediante dos tipos de pólizas: pólizas de riesgos nominados o multirriesgo, que amparan únicamente los riesgos de daños específicamente señalados en las mismas; y pólizas a todo riesgo, que cubren los daños por cualquier causa, salvo los específicamente excluidos.

Opinamos que, en la práctica, esta distinción es más teórica que real, ya que las pólizas multirriesgo incorporan cada vez más garantías y las todo riesgo van añadiendo exclusiones continuamente.

El Grupo Dragados utiliza los dos tipos de cobertura, decantándose en general por la fórmula a todo riesgo para las actividades más dinámicas y sujetas a mayor número de contingencias, como son las de construcción y la mayoría de las industriales.

Los activos se aseguran normalmente por su **valor de reposición a nuevo**, para evitar la aplicación de la regla proporcional en caso de siniestro.

No entraremos, por falta de tiempo, en el análisis pormenorizado de estos Programas de Seguros, que debería ser necesariamente muy extenso.

Tanto en los Programas de Patrimoniales como en los de Responsabilidad Civil, el Grupo Dragados establece importantes niveles de retención, a fin de acotar su coste. Estas retenciones se protegen mediante la dotación de fondos de autoseguro, cuya conversión en instrumentos de financiación más sofisticados está actualmente en estudio.

2.3. Cobertura de los riesgos de construcción y montaje: se establece singularmente para los trabajos de las Divisiones de Construcción e Industrial, en función de los riesgos considerados, y tras un análisis del proyecto de que se trate y del entorno en que debe desarrollarse.

Para los trabajos que se ejecutan en Unión Temporal con otras Empresas, cada vez más frecuentes, se desarrolla el análisis conjuntamente con los socios, saliendo posteriormente al mercado de forma coordinada.

2.4. Protección Financiera de las Concesiones:

En el caso de las Concesiones, deben analizarse los riesgos a los que está expuesto el proyecto, tanto en la fase de construcción, como en la posterior de operación, con el objetivo de satisfacer tanto las necesidades de cobertura de la Concesionaria y la Constructora, como los eventuales requerimientos de los inversionistas y los financiadores de la operación que, normalmente, deberán figurar como coasegurados o beneficiarios en las pólizas.

Los riesgos a proteger son, habitualmente, los siguientes:

a.- En Fase de Construcción:

- Responsabilidad Civil Profesional por errores u omisiones en el diseño.
- Responsabilidad Civil General o de Explotación.
- Todo Riesgo de Construcción: amparando los daños que se puedan producir a la propia obra, sus instalaciones temporales y los materiales y equipos a incorporar a la misma, así como a los bienes preexistentes, si los hubiere.
- Pérdida Anticipada de Beneficios: cubriendo, al menos, el servicio de la deuda, durante un tiempo prudencial, caso de que un siniestro de daños retrase la obra y demore la entrada en operación.
- Daños a la Maquinaria del Contratista.

b.- En Fase de Operación:

- Responsabilidad Civil General, con montantes adecuados al riesgo de la explotación.
- Deberá extenderse, al menos a los primeros años, la cobertura de Responsabilidad Civil Profesional, a fin de evitar "gaps" tanto con el programa anterior, como con el que proteja los daños a la propia infraestructura.
- Daños Materiales: se cubrirán en base a Multirriesgo o Todo Riesgo, según los casos, los que puedan sufrir las infraestructuras de la Concesión, así como la maquinaria destinada a las operaciones de mantenimiento.
- Interrupción del Negocio: como en la fase de construcción, se amparará el servicio de la deuda, como mínimo.

3. Estrategias del Grupo con Brokers, Aseguradoras y Reaseguradoras:

Con respecto a la estrategia con brokers, compañías de directo y reaseguradoras, el Grupo Dragados sigue una serie de directrices básicas:

- **Concentrar sus riesgos** en unos pocos grandes grupos, sin conceder exclusivas a ninguno de ellos, pero sin llegar a una dispersión que debilite su posición ante los mismos.
- Mantener contactos directos con los reaseguradores líderes de sus programas, procurando unas relaciones estables con los mismos y las compañías de directo, basadas en la **transparencia**, el conocimiento mutuo y la confianza recíproca.
- Basarse, en general, en el **mercado inglés** de reaseguros en materia de responsabilidad civil, y en el **mercado continental europeo** en patrimoniales, especialmente para los riesgos de construcción y montaje.

V. EL COSTE DE LOS RIESGOS EN LA CONSTRUCCION

Daré para terminar algunos datos, extraídos de la Encuesta sobre el Coste de los Riesgos en la Empresa Española en 1995, de reciente aparición. Esta encuesta, realizada cada dos años por AGERS con la colaboración de Fundación Mapfre Estudios, se ha dirigido a más de 600 empresas, públicas y privadas, pertenecientes a todas las ramas de actividad y radicadas en el territorio español.

Dentro del coste de los riesgos, se consideran las primas de los seguros, los montantes de la retención propia de los riesgos (franquicias, más siniestros no asegurados, más dotaciones a fondos de autoseguro) y los costes de prevención y control de los riesgos.

Siendo este último capítulo de gran relevancia, no entraré en su consideración, por no disponer de información suficiente en nuestro sector, así como en algún otro.

El **coste total de los riesgos** ha sido del **0,796%** del volumen de facturación en 1995, como promedio de toda la muestra, lo que representa un **8%** de crecimiento sobre los valores obtenidos en la anterior encuesta de 1993.

Si consideramos que las condiciones del mercado han sido notablemente más favorables en 1995 que en 1993 (mercado "blando" y por tanto primas más bajas), el crecimiento señalado habrá que achacarlo al desarrollo de la cultura de protección en nuestro país.

Estamos, no obstante, algo distantes todavía de países como los Estados Unidos de América, donde el coste de los riesgos representaba ya en 1992, cerca del uno por ciento de la cifra de negocios de las empresas.

Dentro del **coste de las primas** de los seguros en España, destaca la **Industria de la Construcción**, para la que representaron el **0,428%** de la facturación, en segunda posición tras las Industrias de Minas y Energía (0,470%), y frente a un coste promedio de la muestra del 0,290%.

Las primas de **Responsabilidad Civil**, representaron para la Construcción el **0,077%** de sus ventas, casi tres veces el promedio muestral, que fué del 0,027%.

Para quien desee un mayor análisis, se acompaña un cuadro con el coste total de los riesgos en España en 1995, para las distintas actividades.

Tabla 6. Coste total de los riesgos (en porcentaje del volumen de facturación)

CLASIFICACIÓN POR ACTIVIDAD	Seguros Patrimon.	Seguros Transporte	Seguros P. Civil	Seguros Personales	Seguros Pecuniarios	TOTAL PRIMAS	Costes reñidos	Control de riesgos	TOTAL COSIE
1. Energía y extracción de minerales no energéticos	0,219	0,018	0,053	0,080	(*)	0,470	0,053	0,440	0,963
2. Industria transformadora, industria química	0,110	0,036	0,032	0,096	0,008	0,282	0,092	0,701	1,075
3. Alimentación, tabaco y textil	0,018	0,082	0,009	0,195	0,007	0,311	0,070	(**)	0,381
4. Construcción	0,114	0,072	0,077	0,105	0,060	0,428	0,031	(**)	0,460
5. Transporte y telecomunicaciones	0,001	0,004	0,002	0,212	(*)	0,218	(**)	0,545	0,764
PROMEDIO MUESTRAL	0,068	0,033	0,027	0,148	0,014	0,290	0,037	0,469	0,796
CLASIFICACIÓN POR TAMAÑO									
Pequeña empresa	0,051	0,004	0,035	0,024	(*)	0,114	(**)	0,049	0,163
Mediana empresa	0,164	0,056	0,042	1,059	0,043	1,363	0,028	0,117	1,508
Gran empresa, I3	0,060	0,032	0,026	0,071	0,012	0,200	0,047	0,494	0,740
PROMEDIO MUESTRAL	0,068	0,033	0,027	0,148	0,014	0,290	0,037	0,469	0,796

(*) Valor inferior a 0,001

(**) No se disponen datos.