

# La Gerencia de Riesgos de la Olimpiada de Barcelona'92

Xavier Parrizas

Comité Organizador Olímpico Barcelona'92

La Gerencia de Riesgos y Seguros de un acontecimiento como unos Juegos Olímpicos, tiene unos objetivos comunes que sirven de pauta para los Comités Organizadores de cada Olimpiada en particular.

La Gerencia de Riesgos de la Olimpiada de Barcelona'92 ha adoptado modelos singulares de aplicación, en consonancia con la particularidad del caso y los recursos materiales, financieros y humanos disponibles.

## Estructura interna y organización general del Comité

El Comité Organizador Olímpico Barcelona'92 (COOB'92) opera mediante tres instrumentos básicos:

### a) Organigrama:

El Organigrama supone la estructuración funcional del Comité Organizador Olímpico Barcelona'92 mediante la agrupación de Proyectos por objetivos en 21 áreas diferenciadas y la implantación de 5 niveles de decisión ejecutiva.

### b) Master Plan:

El Master Plan recoge todas las actuaciones del Comité Organizador desarrolladas en 32 Programas que contienen 319 Proyectos diferenciados, contemplando en total 2.591 hitos temporales.

El Master Plan es seguido por toda la Organización hasta el más mínimo detalle.

Su revisión es trimestral y su control de ejecución semanal.

Existe un Departamento específico dentro del Comité Organizador cuya única función es el control de ejecución del Master Plan.

### c) Presupuesto:

El Presupuesto del Comité Organizador y de los Juegos Olímpicos'92 (JJ.OO.'92) es un presupuesto equilibrado de 150.000 millones de ptas. corrientes (1.500 millones de dólares US).

En lo relativo a gastos es significativo que el 51% de los mismos se destina a la operatividad de las instalaciones donde van a celebrarse los Juegos Olímpicos.

En cuanto a ingresos, destacar que el 33% de los mismos proviene de la venta de Derechos de T.V. y el 29% de la venta de los símbolos del Comité Organizador para asociados a empresas y sus productos.

Estos tres instrumentos son imprescindibles para disponer de la información mínima necesaria, tanto a nivel cuantitativo como cualitativo, para plan-

**CUADRO 1**

**Datos más significativos de los JJ.OO.'92**

Presupuesto directo:	150.000 millones de ptas. (1.500 millones de dólares US).
Nº atletas:	10.000
Nº voluntarios:	30.000
Instalaciones deportivas:	120
Villas olímpicas:	7
Flota autocares:	650
Flota turismos:	2.000
Personal de organización:	3.500
Instalaciones de soporte:	31
Hospitales concertados:	8
Prensa escrita y gráfica:	4.500 acreditaciones
Espectadores TV:	3.500 millones de personas

## Estructura y metodología de la Gerencia de Riesgos

### 1. Funciones

Las funciones del Departamento de Gerencia de Riesgos y Seguros del Comité Organizador Olímpico Barcelona'92.

1. Identificación de riesgos.
2. Análisis de riesgos.
3. Evaluación de riesgos.
4. Gestión de riesgos.
5. Financiación de riesgos.
6. Gestión de siniestros.

El fin último pretendido es, que la materialización de un riesgo en siniestro suponga el menor perjuicio económico para el Comité Organizador Olímpico Barcelona'92, así como la menor pérdida de imagen de éste, de los Juegos Olímpicos y del Movimiento Olímpico en general.

## 2. Partes involucradas

En el desarrollo y ejecución del Proyecto de Gerencia de Riesgos y Seguros del COOB'92 intervienen las siguientes partes:

### a) Entidad Aseguradora:

Entidad Aseguradora nacional que tiene la calidad de Socio-Colaborador y Aseguradora Oficial del COOB'92 y de los JJ.OO.'92.

Asume jurídicamente todos aquellos riesgos que el COOB'92 decide transferir.

La Unión y El Fénix es la Aseguradora Oficial del COOB'92 y los JJ.OO.'92.

### b) Consultores:

Grupo de corredores de seguros nacionales con funciones de asesoramiento al Departamento de Gerencia de Riesgos y Seguros del COOB'92 seleccionados por el propio COOB'92.

### c) Corredores de Reaseguro:

Grupo de corredores de reaseguro internacionales seleccionados conjuntamente por la Entidad Aseguradora y por el propio COOB'92, con funciones de gestión frente al mercado de reaseguro internacional de riesgos especiales transferidos.

### d) Departamento de Gerencia de Riesgos y Seguros del COOB'92

Estructura propia del COOB'92 con las funciones de dirección y coordinación del proyecto y de las partes involucradas en el mismo.

## 3. Estructura y Metodología

El Proyecto de Gerencia de Riesgos y Seguros del COOB'92 se desdobra en dos Planes diferenciados:

### a) Plan de Gerencia de Riesgos:

Opera mediante cinco equipos de trabajo:

- Equipo de Contratos: gerencia de riesgos contractual con terceras partes. Análisis de los contratos de Seguro facilitados por Empresas colaboradoras e involucradas con los JJ.OO.'92 (patrocinadores,

contratistas de obras, proveedores, instaladores, sub-contratistas de servicios etcétera).

- Equipo de Transporte y Logística: gerencia de riesgos de las áreas de transporte y logística y su incidencia durante los JJ.OO.'92. (alojamientos, alimentación, transporte, gestión de materiales, etc.).

- Equipo de Equipos Electrónicos y Telecomunicaciones: gerencia de riesgos relativa a todo lo relacionado con la utilización de equipos electrónicos, informáticos y de la red de telecomunicaciones. (ordenadores centrales, periféricos, redes de telecomunicaciones, equipos de Imagen y sonido, señal de televisión, etc.).

- Equipo de Infraestructuras: gerencia de riesgos del proceso de adecuación de las instalaciones necesarias para la celebración de los JJ.OO.'92 y del período de su uso olímpico, así como de todo lo relacionado con bienes inmuebles. (instalaciones deportivas de competición y entrenamiento, villas de atletas y de periodistas, oficinas y almacenes, centros hospitalarios, entornos urbanos, etc.)

- Equipo de Bienes: gerencia de riesgos relativa a todo lo relacionado con bienes muebles y equipamientos en general (material deportivo, material promocional, material gráfico, mobiliario de oficinas y de villas olímpicas, bienes cedidos para exposiciones, bienes en consignación, etc.).

Los equipos de trabajo de Gerencia de Riesgos, partiendo de la información contenida en el Master Plan y en el Presupuesto, identifican, analizan y evalúan los riesgos, dando pautas de reducción y transferencia, contemplándose diferentes niveles de posibilidades.

En los trabajos de los equipos de trabajo de Gerencia de Riesgos se integran los responsables ejecutivos directos de los proyectos sometidos a análisis, quienes facilitan información suplementaria a la contenida en el Master Plan y en el Presupuesto, a la vez que se integran en los trabajos de análisis y evaluación de riesgos.

Los resultados obtenidos por los equipos de trabajo son puestos en conocimiento de la Entidad Aseguradora en un régimen de absoluta transparencia, integrándose técnicos de la misma en algunas fases de los trabajos que se desarrollan.

Hay que destacar que el Equipo de Gerencia de Riesgos de Contratos tiene un peso específico propio ya que todas las relaciones con terceras partes se articulan contractualmente, incluso las que delimitan quien soporta los diferentes riesgos aleatorios y especulativos que puedan producirse en cada actividad.

Como dato significativo, el Equipo de Gerencia de Riesgos de Contratos, conjuntamente con el Departamento Jurídico del COOB'92 ha controlado y operado más de 1.500 contratos.

### **b) Plan de Financiación de Riesgos y Seguros:**

El Plan de Financiación de Riesgos y Seguros tiene como objetivo procurar la financiación más idónea de los riesgos no eliminables mediante su transferencia total o parcial.

Opera a través de tres comisiones de trabajo:

- Comisión de Financiación de Riesgos Especiales: financiación de riesgos referidos a ingresos y a patrimonio.
- Comisión de Financiación de Riesgos Materiales: financiación de riesgos relativos a bienes y propiedades ya sean propios o cedidos.
- Comisión de Financiación de Riesgos Personales: financiación de riesgos referidos a todas las personas que de forma directa o indirecta participan o están relacionadas con el COOB'92 o los JJ.OO.'92.

Las Comisiones de Financiación, en base a los resultados de los trabajos de los equipos de trabajo de Gerencia de Riesgos, tienen como función proveer al COOB'92 de la financiación necesaria de los riesgos, bien sea mediante Contratos de Seguro, bien mediante la creación y gestión de fondos de autoaseguramiento.

Previa una investigación de mercados, en las mencionadas comisiones se desarrollan las negociaciones con la Aseguradora Oficial que dan como resultado los contratos de Seguro que el COOB'92 suscribe.

## Juegos Olímpicos y riesgos Unión indisoluble

### 1. Características del objeto expuesto al riesgo

Las características intrínsecas de un macroevento deportivo y social como unos JJ.OO. hacen obligatorio que gran parte de los esfuerzos de la gerencia de riesgos de los mismos se dirijan a tratar los grandes siniestros, calificados así atendiendo a dos criterios básicos: su capacidad de comprometer la propia celebración efectiva de los JJ.OO. y su capacidad de desequilibrar económicamente al comité organizador.

Unos JJ.OO. se financian principalmente mediante la cesión de su imagen corporativa y la venta de las imágenes de sus ceremonias y competiciones deportivas a sponsors y a cadenas de T.V., produciéndose una relación directa entre ingresos recibidos y gastos realizados, cuyo punto culminante es el inicio de los propios JJ.OO., siendo por tanto la principal preocupación de la gerencia de riesgos y seguros del comité organizador el proteger sus fuentes de financiación y evitar incrementos en los gastos de organización y celebración de los JJ.OO.

En base a lo expuesto, y siguiendo un criterio práctico de diferenciación entre tipologías de riesgos que pueden afectar al comité organizador o a los propios JJ.OO., se establecen tres: no celebración de los JJ.OO., celebración en forma distinta a la preestablecida y pérdidas materiales que no afectan a la celebración de los JJ.OO.

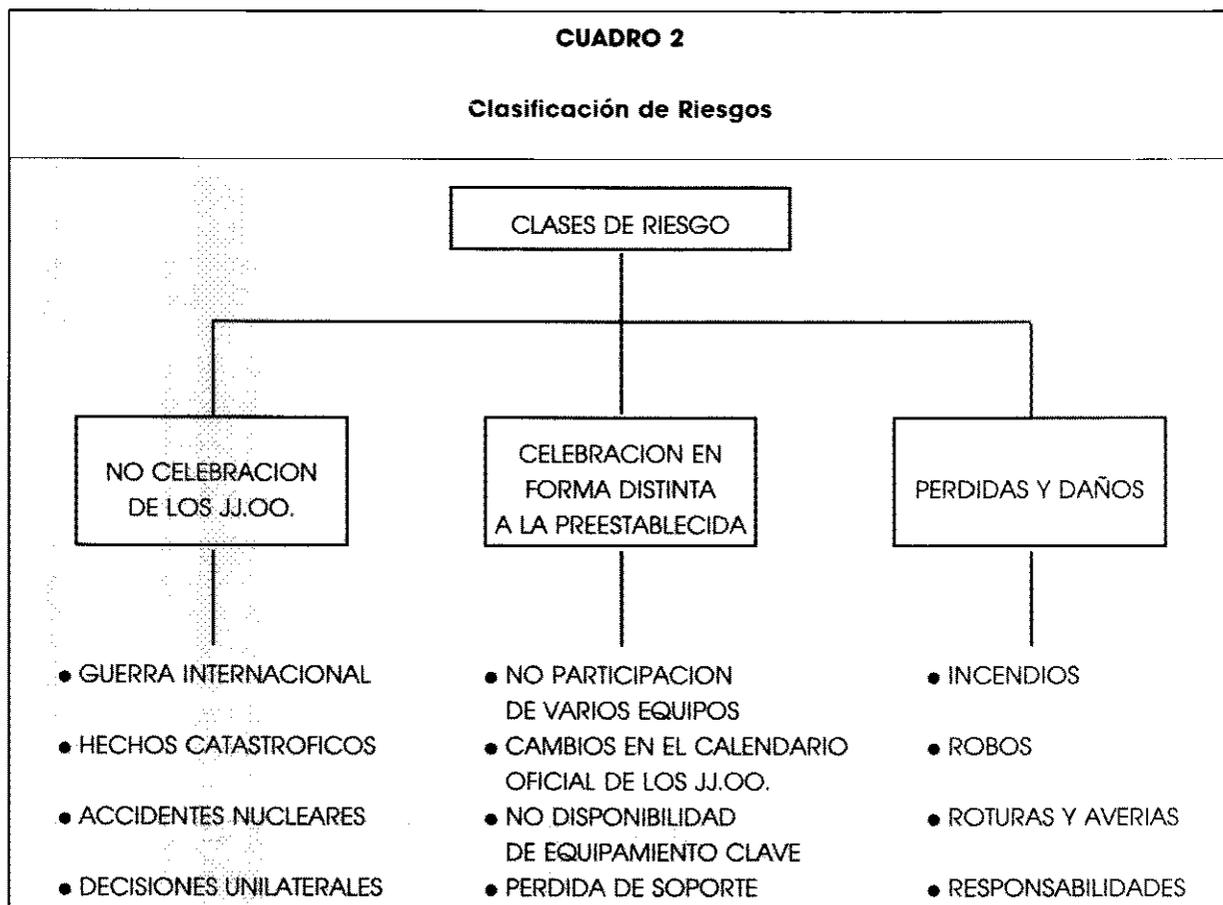
### 2. Primera tipología de riesgos: no celebración

Se puede establecer una primera tipología de riesgos que englobaría todos aquellos cuya consecuencia sería la NO CELEBRACION de los JJ.OO.

La no celebración de los JJ.OO. supondría la devolución de la mayor parte de ingresos recibidos, y, según el momento en que ésta se determinase, su

CUADRO 2

## Clasificación de Riesgos



gran mayoría podrían haberse convertido en gastos no recuperables.

Este sería sin lugar a dudas el Siniestro Máximo Posible que pueden sufrir unos JJ.OO., aunque el más improbable.

No obstante, como ya se habrá advertido la no celebración de los JJ.OO. obedecería a una serie de causas sobre las que intentar practicar prevención de siniestros resulta más que ilusorio (guerra internacional, fenómenos de la naturaleza de carácter catastrófico, accidentes nucleares graves, etc.)

Frente a estas causas posibles, que, aunque improbables, no deben ser tratadas con ligereza, la única alternativa es el aseguramiento directo de los riesgos hasta donde la bondad del Mercado Asegurador Mundial lo permita.

### 3. Segunda tipología de riesgos: celebración de los JJ.OO. en forma distinta a la preestablecida

Avanzando un paso más en el análisis que estamos efectuando, una segunda tipología de riesgos sería aquella que englobase todos aquellos cuya consecuencia fuese la CELEBRACION DE LOS JJ.OO. DE FORMA DISTINTA A LA PREESTABLECIDA por el propio comité organizador y el Comité Olímpico Internacional.

El concepto «forma distinta a la preestablecida» comprende posibilidades tan diversas como que los JJ.OO. se celebrasen sin la presencia de los equipos más medallistas de JJ.OO. anteriores, que se suspendieran algunas de las celebraciones o competiciones previstas en el Programa Oficial, o que se produjese una situación de precariedad de medios

materiales o tecnológicos para atender todos los compromisos y obligaciones del Comité organizador con las cadenas de televisión, los patrocinadores o con la Familia Olímpica en general.

Las consecuencias en los supuestos referidos serían una devolución parcial de ingresos, de mayor o menor volumen, pero en cualquier caso suficientemente importante como para no ser soportada por el Comité Organizador en una fase de ejecución total del gasto.

Se añadiría posiblemente a lo anterior un incremento notable de costes de organización, empleados en limitar el siniestro, que incluso podrían ser superiores a la pérdida de ingresos que se pretendería evitar. Parece no necesario abundar en los motivos que moverían a cualquier Comité Organizador a una actuación objetivamente antieconómica como la planteada, cuestión que debe también ser asumida por los Aseguradores.

Los riesgos comprendidos en esta segunda tipología pueden clasificarse en dos grupos genéricos: los incontrolables como los señalados al tratar la

primera tipología, y los controlables que serían todos aquellos sobre los que es posible aplicar con éxito medidas de prevención, (daños en centros neurálgicos de telecomunicaciones, daños graves en instalaciones deportivas, retirada de equipos participantes por actos terroristas, etc.).

En esta tipología incluiríamos todas las reclamaciones por responsabilidad contractual y extracontractual que pudiera sufrir el Comité Organizador.

#### 4. Tercera tipología de riesgos: pérdidas económicas que no afectan a la celebración de los JJ.OO

La tercera tipología de riesgos es la que comprende todos aquellos cuyas consecuencias serían una PERDIDA ECONOMICA QUE NO AFECTA A LA CELEBRACION DE LOS JJ.OO., pero sí que incide en el equilibrio presupuestario del Comité Organizador.

Las consecuencias de estos riesgos son siniestros que provocan principalmente daños directos, secun-

**CUADRO 3**

**Póliza de Seguro de Derechos de Televisión**

Objeto:	Garantizar los ingresos del COOB'92 por la venta de los derechos de retransmisión de los Juegos Olímpicos de 1992 en el caso que se produjese un hecho, cualquiera que fuese su causa, que afectase a los propios Juegos Olímpicos o a su retransmisión
Cobertura:	Todo riesgo.
Capital asegurado:	15.000 millones de ptas.
Coste:	375 millones de ptas.
Duración:	Desde el 24 de julio de 1990 hasta la finalización de los Juegos Olímpicos.

CUADRO 4

**Póliza de Seguro de Equipos Electrónicos y Tecnológicos**

Objeto:	Garantizar la indemnización de los daños y pérdidas materiales que por cualquier causa accidental o imprevisible puedan sufrir los equipos electrónicos y tecnológicos que estén bajo el control y posesión del COOB'92 o que se utilicen durante los Juegos Olímpicos.
Cobertura:	Todo riesgo.
Capital asegurado:	5.000 millones de ptas. por siniestro
Coste:	29 millones de ptas.
Duración:	Desde el 24 de julio de 1990 hasta la liquidación del COOB'92, incluyendo el período de celebración de los juegos.

dariamente incrementos en los gastos de organización y, en casos muy especiales, la clásica «pérdida de beneficios», (pérdida de aforo de instalaciones a consecuencia de daños materiales).

En la gerencia de riesgos de esta tercera tipología es donde la prevención y el control de riesgos permite unas mayores posibilidades, y en según que casos el Comité Organizador puede decidir autoasegurar determinados riesgos.

Este grupo de riesgos parecen los más clásicos en la gerencia de riesgos, y de hecho son riesgos que afectan a la mayoría de empresas, industrias u otras organizaciones (pequeños incendios, robos, infidelidades, actos vandálicos, daños por agua, etc.).

## 5. Factores a considerar

En el caso de unos JJ.OO. existe un factor de agravación de riesgo importantísimo que debe ser tenido siempre en cuenta: el tiempo.

Los JJ.OO. son un acontecimiento que debe tener lugar en un tiempo concreto.

El Calendario Oficial se fija dos años antes de la fecha de inicio, y, una vez establecido, quedan vinculados a él cuestiones tan importantes como programaciones de las cadenas de T.V., reservas de alojamientos reservas de servicios hospitalarios y asistenciales, contratos de suministros, etc.

Por el factor de agravación «tiempo», un siniestro en una instalación clave no tiene las mismas consecuencias dos años antes de iniciarse los JJ.OO., que dos días antes, cuando es materialmente imposible una reacción del Comité Organizador para evitar que la marcha normal de los JJ.OO. quede afectada.

Esta circunstancia hace que al acercarse la fecha de inicio de los JJ.OO. los riesgos de la tercera tipología quedan reducidos prácticamente a cuestiones anecdóticas y en cambio los riesgos de la segunda tipología crezcan en número de forma significativa.

Además del factor «tiempo», otro factor a tener en cuenta es la conexión entre riesgos.

Debe ser una constante en la gerencia de riesgos de unos JJ.OO., el estudio exhaustivo de las posibles conexiones entre los riesgos y el análisis de qué consecuencias pueden suponer una serie de riesgos reaccionado en cadena (p. ej., un pequeño incendio podría dejar sin suministro eléctrico una instalación deportiva clave en plena competición, provocando una variación en el desarrollo de los JJ.OO., la posibilidad de reclamaciones de las cadenas de T.V., daños personales del público y las consiguientes reclamaciones de responsabilidad).

Tampoco hay que olvidar la concurrencia de riesgos en todo aquello que pueda afectar a los sistemas de reacción frente a un siniestro. De poco sirve disponer de una flota de autocares de reserva para el transporte de atletas si en caso de avería de una unidad en pleno trayecto a una competición la unidad de reserva queda atrapado en un atasco circulatorio.

## El plan de Gerencia de Riesgos y Seguros

Los resultados obtenidos por la ejecución e implantación del Plan de Gerencia de Riesgos y Seguros son los siguientes:

- 1) Transferencia total del riesgo de productos que incorporan los emblemas del COOB'92.
- 2) Transferencia total de riesgo de pérdida por cualquier causa de trabajos, instalaciones u obras en curso de ejecución.
- 3) Transferencia total del riesgo de pérdida por cualquier causa de trabajos, instalaciones u obras terminadas bajo el control de los propietarios de las

**CUADRO 5**

### Póliza de Seguro de Bienes y Propiedades

Objeto:	Garantizar la indemnización de los daños y pérdidas materiales que por cualquier causa accidental o imprevisible puedan sufrir los bienes muebles (que no sean equipos electrónicos o tecnológicos) o inmuebles que estén bajo el control y posesión del COOB'92, o que se utilicen durante los Juegos Olímpicos.
Cobertura:	Todo riesgo.
Capital asegurado:	2.500 millones de ptas. por siniestro en inmuebles y 500 en muebles
Coste:	19 millones de ptas.
Duración:	Desde el 24 de julio de 1990 hasta la liquidación del COOB'92, incluyendo el período de celebración de los JJ.OO.

CUADRO 6

**Póliza de Seguro de Asistencia y Accidentes para la familia olímpica y espectadores**

Objeto:	Garantizar a los componentes de la familia olímpica los gastos de asistencia sanitaria y repatriación al extranjero que puedan producirse a consecuencia de accidente o enfermedad, y una indemnización en caso de muerte o invalidez permanente a consecuencia de accidente a los miembros de la familia olímpica de 5 millones de ptas. y a los espectadores que asistan a los juegos de 2,5 millones de ptas.
Cobertura:	Todo riesgo.
Capital asegurado:	5.000 millones de ptas. por siniestro
Coste:	29 millones de ptas.
Duración:	Desde el 24 de julio de 1990 hasta la liquidación del COOB'92, incluyendo el período de celebración de los juegos.

instalaciones donde se han realizado para su posterior utilización durante los JJ.OO.'92.

4) Transferencia en diferentes grados del riesgo de pérdida de equipos electrónicos, informáticos y de telecomunicaciones cedidos al COOB'92 para su utilización.

5) Transferencia en diferentes grados de riesgos financieros por varios supuestos especialmente referidos a contratos de ingresos (sponsoring y T.V.) y a contratos de gasto (alojamientos y servicios).

6) Transferencia total de los riesgos de Responsabilidad Civil y daños propios de la flota de vehículos de hasta 9 plazas.

7) Establecimiento de un Paquete de Pólizas Marco que garantizan la práctica totalidad de los riesgos no transferidos.

Este paquete lo forman las Pólizas de Seguro de Responsabilidad Civil, Equipos Electrónicos e Informáticos, Bienes y Propiedades, Derechos de T.V. y

Vida, Accidentes y Asistencia Médica de la Familia Olímpica, empleados del COOB'92 y Voluntarios.

8) Reducción en un 40% del Presupuestos inicial destinado a primas de Seguro.

9) Creación de un fondo de autoaseguramiento.

10) Implantación del concepto de Gerencia de Riesgos en toda la organización con resultados óptimos.

11) Determinación de las necesidades generales de recursos humanos y materiales necesarios para la gestión de siniestros durante los JJ.OO.'92.

## 1. Limitaciones a la Gerencia de Riesgos

La Gerencia de Riesgos en ocasiones debe auto-limitarse a fin de no perjudicar el propio desarrollo de las actividades sometidas a la misma.

En la organización y celebración de los JJ.OO.'92

también existe esta autolimitación, motivada principalmente por:

- Imposiciones operativas: existen riesgos no modificables por la naturaleza de la actividad que los genera o por el sistema de organización de la misma.
- Imposiciones temporales: la aplicación de medidas correctoras de riesgos no debe modificar el estricto calendario contenido en el Master Plan.
- Imposiciones materiales: las características del Presupuesto limitan el volumen de recursos a aplicar en medidas correctoras de riesgos.

Es por tanto, imprescindible conocer exactamente estas limitaciones y su incidencia en los niveles de riesgo generales.

## 2. Peculiaridades de la Gerencia de Riesgos

Por otra parte, la Gerencia de Riesgos de un Proyecto como la organización y celebración de

unos JJ.OO., presenta una serie de particularidades que deben ser tenidas en cuenta. Algunas de ellas son:

- Duración limitada y velocidad de crecimiento y desarrollo del Proyecto.
- Flexibilidad y variabilidad de opciones en Proyectos.
- Utilidad limitada de experiencias anteriores.
- Existencia de una Aseguradora como Aseguradora Oficial exclusiva.
- Riesgo de imagen.

Las particularidades mencionadas obligan a modificar algunos planteamientos teóricos, a fin de adaptarlos a las necesidades prácticas del COOB'92.

La principal modificación de los planteamientos expuestos al tratar del Plan de Gerencia de Riesgos y del Plan de Financiación y de Seguros es que el segundo se ha desarrollado sin haberse

**CUADRO 7**

### **Póliza de Seguro de Responsabilidad Civil**

Objeto:	Garantizar las indemnizaciones a terceros que de manera eventual pudieran sufrir daños y perjuicios, tanto corporales, materiales, como patrimoniales, a consecuencia de cualquier actividad del COOB'92 durante la organización y celebración de los XXV Juegos Olímpicos de Verano de Barcelona'92.
Cobertura:	Todo riesgo.
Capital asegurado:	11.000 millones de ptas. por siniestro.
Coste:	57 millones de ptas.
Duración:	Desde el 1 de febrero de 1990 hasta la finalización de las actividades del COOB'92.

concluido el primero, como hubiese sido lógico.

Por tanto, la mayor preocupación del COOB'92 ha sido la identificación, análisis y evaluación de los riesgos genéricos a que está expuesto el COOB'92 y los JJ.OO.'92 a fin de poder desarrollar el Plan de Financiación y de Seguros, que se corrige en lo necesario al avanzar el Plan de Gerencia de Riesgos hasta los niveles de riesgos específicos e individualizados. En la fase actual podríamos decir que la gerencia de riesgos del COOB'92 es una labor de contraste riesgo-financiación.

### 3. Previsión durante los JJ.OO.'92

La celebración de los JJ.OO.'92 desde el 25 de julio hasta el 9 de agosto de 1992 será el punto culminante de los trabajos de organización realizados por el COOB'92, S. A. También en relación a la Gerencia de Riesgos y Seguros será el momento en que se produzca la máxima concentración de riesgo, las mayores probabilidades de siniestralidad y las intensidades potenciales mayores en caso de siniestro.

Para hacer frente a este reto, el Departamento de Gerencia de Riesgos y Seguros está trabajando en el desarrollo de un Plan de Siniestros que permita garantizar el reducir al máximo el coste económico de los siniestros una vez éstos se hayan producido, así como salvaguardar la imagen del propio COOB'92 y de los JJ.OO.'92.

El Plan de Siniestros en desarrollo se basa en los siguientes puntos:

1. Creación de un Comité mixto Entidad Aseguradora, Departamento de Gerencia de Riesgos y Seguros COOB'92 con facultades decisorias plenas en la gestión e indemnización de siniestros.
2. Creación de un equipo de peritos bajo la dirección del Comité Mixto con funciones periciales y con facultades limitadas de gestión e indemnización.
3. Creación de un Manual de Normas de actuación en caso de siniestro contemplando todos los

supuestos posibles para ser utilizado por los jefes de instalaciones durante los JJ.OO.'92.

4. Creación de una declaración única de siniestro.
5. Creación de una red de comunicación informática como soporte del sistema de gestión de siniestros.

Todo ello encaminado a poder gestionar eficazmente la siniestralidad que se produzca durante los JJ.OO.'92, estimada en 1.500 siniestros de las más variadas características e importancia.

## Conclusión

La gerencia de riesgos y seguros de un acontecimiento como unos JJ.OO. tiene siempre unos objetivos comunes que sirven de pauta a todos los comités organizadores, y que se acercan a los que hemos intentado reflejar en lo expuesto, pero que su desarrollo será distinto en función de la forma que tenga cada comité de organizar sus propios JJ.OO. en función de los recursos materiales, financieros y humanos de que disponga.

Por ello, si existen unos objetivos claros y determinados, puede pensarse en un esquema de gerencia de riesgos y seguros aplicable de forma sistemática a todos los JJ.OO., que deberá adaptarse al caso concreto en atención a las particularidades de cada Comité Organizador.

Lo que sí es incuestionable es que los riesgos que deben ser tratados con una atención especial son todos aquellos que pueden suponer la celebración de los JJ.OO. de forma distinta a la preestablecida, ya que dentro de esta tipología de riesgos es en donde coinciden los niveles de probabilidad y de intensidad más severos para cualquier comité organizador. ■