



II JORNADAS SOBRE GERENCIA DE RIESGOS Y SEGUROS

Madrid, 4-5 Febrero 1.985

LA EVALUACION DE RIESGOS DESDE LA OPTICA DEL GERENTE DE RIESGOS.

*M^o Jesús Arimany de Pablos
Jefe de Servicios Generales de CAMPSA*

*Manuel Morán Viñé
Director de Seguros de IBM*

I.- Introducción:

Dentro de las funciones inherentes a todo Gerente de riesgos una de las más importantes, porque es la que posteriormente le permitirá sentar las bases para toda su actuación, es el análisis y evaluación de los riesgos de su Empresa, pero antes de entrar en esos temas vamos a ver que entendemos por "riesgo".

II.- Concepto de "riesgo":

El concepto de riesgo aparece definido por la Real Academia Española como "contingencia o proximidad de un daño" pero es utilizado en el mundo del seguro

- como sinónimo de peligro, así cuando decimos.... riesgo de incendios.
- como medida de la probabilidad de acaecimiento de un suceso adverso.
- para denominar al objeto asegurado.
- para referirse conjuntamente a la probabilidad de ocurrencia y las consecuencias adversas de un determinado acaecimiento.

De todas las definiciones la más utilizada en los estudios de análisis y evaluación de riesgos es la última, en la que podemos distinguir claramente dos elementos:

- posibilidad de ocurrencia de un determinado acaecimiento.
- que este acaecimiento tenga resultado adverso.

Como es lógico este resultado adverso lo entende-

demos como cualquier consecuencia que cuantificable económicamente genera una pérdida directa o una obligación de un resarcimiento económico a un tercero.

El análisis y evaluación de riesgos consta pues de dos fases distintas pero íntimamente relacionadas, por un lado, la identificación o detección de los riesgos que podemos denominar "análisis cualitativo" y la evaluación o cuantificación de éstos que podemos denominar "análisis - cuantitativo".

III.- Identificación de los riesgos:

Para identificar los riesgos o realizar ese "análisis cualitativo" el Gerente de riesgos debe en primer lugar contar con la colaboración de todas las áreas de la Empresa, ya sean centrales o periféricas, si ésta tiene dimensión nacional, a cuyo fin, hemos de insistir en lo que ya puede resultar reiterativo, debe contar con el nivel jerárquico adecuado que le permita realizar su tarea trabajando estrechamente unido a la alta dirección.

Para realizar este análisis es necesario situarse ante la Empresa y estudiar exhaustivamente todas y cada una de las tareas y actividades que integran el proceso completo de la misma, desde la primera fase de recepción de materiales, en un proceso de producción, o de recepción de productos en una actividad de distribución, hasta la colocación del producto en el mercado o su recepción por el consumidor en su caso, pasando por la estructura financiero-contable, siendo necesario constatar directamente las distintas situaciones de hecho mediante visitas a las distintas plantas o instalaciones.

Los factores a examinar por el Gerente de riesgos dentro de su empresa son los siguientes:

- Inmuebles: análisis del tipo de construcción, instalaciones fijas con que cuenta, maquinaria, accesorios, obteniendo información sobre su resistencia a todo tipo de accidentes.

Ubicación: análisis del entorno

posibilidades de daños a terceros

posibilidad de recibir daños de terceros.

- Proceso de producción o de actividad de la empresa: el riesgo de pérdida en una empresa viene, en gran medida determinado por el tipo de actividad que ésta realice, así como por los métodos de trabajo empleados tipo, características, y cantidad del material o producto utilizado, así como la antigüedad y grado de mantenimiento de la maquinaria empleada.
- Bienes producidos: como último eslabón del proceso de producción, tenemos los bienes producidos, debiendo en este punto analizarse tanto su sistema de conservación o almacenaje como el de distribución y los potenciales problemas de utilización o consumo por las posibles responsabilidades de ellos derivados, tema que hasta fecha muy reciente no ha sido estudiado y valorado por las empresas y que debe ser tenido muy en cuenta.
- Personal: en todo proceso de producción es de gran importancia el factor humano, siendo necesario el estudio de los métodos de trabajo y medidas de seguridad e higiene adoptadas. Punto importante puede ser en un determinado proceso de producción, tener una correcta información sobre los empleados clave, cuya sustitución debe estar prevista, a fin de tener asegurada la continuidad de las operaciones. Deben contemplarse también las posibles pérdidas por deshonestidad de los empleados.
- Subcontrataciones: una empresa puede subcontratar con otras la realización de un trabajo o un servicio, a llevar a cabo por es-

tas con sus medios y en sus propias instalaciones, lo que en cierto aspecto complica la labor del Gerente de riesgos que debe conocer este tipo de operaciones, los niveles de seguridad con que se realizan y la flexibilidad del mercado para estimar en caso de siniestro en las instalaciones de alguno de ellos, la posibilidad de una solución alternativa.

- Transporte: en todas las Empresas, tanto productoras como simplemente comercializadoras, existe un alto porcentaje de daños -generalmente de poca cuantía- que se producen durante el transporte. Estos daños se pueden producir tanto a la mercancía transportada como al propio elemento utilizado para el transporte, por lo que es necesario el estudio de los medios utilizados, tanto si son propiedad de la Empresa como de terceros, en cuyo caso, habrá de conocer los correspondientes contratos, en los que deberán recogerse cláusulas de responsabilidad para el porteador que exoneren al cargador desde el momento en que entregue su mercancía y con la obligatoriedad para el transportista de tener cubierta su responsabilidad respecto a la carga. Además de los medios o sistemas de transportes y muy directamente relacionados con ellos es preciso conocer los sistemas de embalaje, de carga y medios de colocación de la misma.
- Medidas de protección y prevención: para completar lo que podemos denominar radiografía de la Empresa, es preciso conocer las medidas de protección y prevención con que cuenta, si éstas cumplen toda la normativa vigente en el sector de que se trate y si existen unos planes y proyectos para el seguimiento y mejora de esas medidas, así

como los métodos de auditoría utilizados para controlar el cumplimiento de los mismos, pues no basta saber que en su día alguien ordenó la instalación de unos extintores o bocas de agua, sino que puesto que la Empresa es dinámica es preciso constatar que esas medidas permanecen vigentes y están adecuadas a las necesidades actuales. También es necesario conocer si existen responsables de seguridad que reportan a los niveles jerárquicos adecuados. En este punto es de gran interés mentalizar a la dirección o gerencia de la Empresa sobre la gran importancia del tema que en último extremo, además de reducir las situaciones de riesgo, nos redundará en algo que es la gran lucha de todo Gerente - de riesgos, una rebaja en la tasa aplicada a nuestro contrato de seguro.

Finalizado el estudio del presente, del hoy, de nuestra Empresa y como complemento de la información que de ella podemos obtener hemos de conocer el pasado y el futuro.

El pasado es necesario conocerlo, pues nos indicará los siniestros acaecidos, sus causas, su frecuencia, sus consecuencias; a este fin, es absolutamente imprescindible contar con una estadística de un período no inferior a cinco años. El análisis de este pasado nos mostrará aquellos puntos débiles que requieren una especial atención en cuanto a medidas de prevención.

El futuro es preciso conocerlo para poder elaborar un adecuado programa de gerencia de riesgos a medio y largo plazo, que debe ir íntimamente unido a los planes de la Empresa, sus proyectos de desarrollo y su previsible situación financiera.

IV.- Necesidad del análisis de los riesgos:

No solo es necesario sino que es imprescindible para el Gerente de riesgos, el realizar un adecuado análisis de los riesgos pues es la base y el instrumento que le

permitirá realizar su toma de decisiones en orden a:

- Asegurar: total o parcialmente
fijar los límites de cobertura o indemnización.
 - adoptar franquicias o no y fijar la cuantía de las mismas en su caso.
- No asegurar: optando por el autoseguro a cuyo fin se creará un fondo que permite hacer frente a las consecuencias del siniestro.

Para las Compañías de Seguros y Reaseguradores es de gran utilidad que una Empresa analice adecuadamente sus riesgos, pues le servirá para tomar con un más exacto conocimiento, su decisión de aceptación o rechazo del riesgo y la determinación de la tasa.

El análisis de los riesgos está alcanzando un rápido desarrollo, si bien en nuestro país no existen técnicas muy avanzadas ni existe bibliografía que permita a los Gerentes de riesgos conocer métodos de trabajo, sistemas de análisis, etc, debiendo recurrir, como siempre que de seguros hablamos, a la bibliografía anglosajona. Este desarrollo del análisis de los riesgos está creciendo paralelamente a esta figura del Gerente de Riesgos, para la que pretendemos, no solo en reconocimiento profesional, sino el más alto nivel técnico de preparación que le permita enfrentarse adecuadamente con la tarea que por su Empresa le ha sido encomendada, pues solo con una gran formación y preparación podremos situarnos de tú a tú ante los expertos del mundo del seguro: las compañías de Seguros y Reaseguros.

A continuación mi compañero Manuel Morán Viñé Director de Seguros de I.B.M. va a hablaros del análisis cuantitativo de la evaluación de los riesgos, es decir que tipo de riesgos se pueden producir, que probabilidades hay de que se produzcan y que consecuencias pueden tener.

Lo hasta ahora dicho nos lleva al primer problema con que se encuentra el Gerente de Riesgos: Obtener la información. Para esta labor cuenta con dos fuentes, la interna de su propia compañía y la externa. Pasemos a analizar qué puede y en qué medida puede obtener de ambas.

INTERNA

Dentro de la propia empresa la identificación de riesgos puede resultar relativamente fácil. Como hemos dicho antes basta con un conocimiento completo de la misma (lo cual, y valga la contradicción, resulta en general bastante complicado), pero el gran problema surge en el momento de cuantificar las probabilidades y las consecuencias. El mundo de una empresa es sumamente pequeño para crear datos históricos y estadísticas relacionadas con grandes pérdidas. En estas circunstancias, ¿a dónde debe recurrir el gerente de riesgos?; en buena lógica no ha habido un gran incendio (o en el peor de los casos hubo uno, pero que no es suficiente para establecer premisas) y las fuerzas de la naturaleza han sido benignas con los bienes de la compañía.

Pero estamos evaluando la ocurrencia de sucesos sin tener en cuenta (en principio) la intensidad de los mismos y, dentro de la empresa suceden constantemente hechos que pueden o podrían tener cierta importancia. Afortunadamente, al igual que en socio-economía, la ocurrencia de accidentes es fiel al principio de Pareto: Se suceden un gran número de casos de pequeña intensidad frente a un pequeño número de siniestros de grandes magnitudes, y en este colectivo de casos de escasa importancia el que servirá al gerente de riesgos como base para su estudio.

En 1969 Frank E. Bird, mientras era director de seguridad y servicios de ingeniería de la Insurance Company of North America, realizó un estudio sobre cantidad de accidentes y la importancia de los mismos. Se analizaron 1.753.489 accidentes reportados por 299 compañías que representaban 21 diferentes grupos industriales y que empleaban 1.750.000 trabajadores que trabajaron más de 3.000.000.000 de horas durante el periodo analizado.