



Mesa redonda sobre la experiencia del “caso Windsor” y la Gerencia de Riesgos



La visión del Gerente de Riesgos

Aurelio López-Barajas
Director de Riesgos y Seguros del Grupo Altadis



XVI Congreso español de Gerencia de Riesgos y Seguros – AGERS
19 de mayo de 2005

El caso Windsor: cuestiones clave

1. Medidas de protección y prevención	3
2. Pérdida de ingresos y plan de contingencia	5
3. La demolición y el desescombro: coste y duración	6
4. Responsabilidad Civil: distintas ramificaciones de las reclamaciones de terceros	7
5. Implicaciones políticas de un gran siniestro	10
6. Gerencia de riesgos de los arrendatarios y colindantes	12
7. El papel del corredor como asesor	14
8. Aseguradora: solvencia y eficiencia en la tramitación del siniestro	16
9. Conclusiones	17

Nota: los comentarios de esta presentación relacionados con el edificio Windsor responden únicamente a la información aparecida en la prensa

1. Medidas de protección y prevención (I)

- ¿Qué puede hacer la gerencia de riesgos?
 - Involucrarse y “arremangarse”
 - Presionar para que se aprueben los presupuestos de inversiones y los planes de prevención
- Protección
 - ¿Podría haberse protegido el edificio de forma más efectiva?
 - Problemática de la instalación de rociadores en edificios ya construidos, tanto en procesos como en costes
- Prevención
 - Hay que compensar en lo posible las carencias en la protección
 - “Como no puedo detener el incendio una vez que se ha iniciado, tengo que evitar que ocurra”

1. Medidas de protección y prevención (II)

- ¿Cómo se pueden poner en marcha procedimientos de prevención realmente efectivos?
 - Trabajar con las partes implicadas (las áreas de la propia empresa, mantenimiento del edificio, compañía de seguridad, arrendatarios, contratistas, etc.)
 - Apoyarse en la experiencia de ingeniería del asegurador, el corredor, y en caso necesario consultores externos
- ¿Cómo se puede asegurar que los procedimientos se cumplen?
 - Básicamente por dos métodos:
 - Control (inspecciones: “saber cómo estamos”)
 - » Los informes de riesgos deben divulgarse al máximo, y la Gerencia de riesgos debe hacer un seguimiento de las mejoras introducidas
 - Motivación de todas las partes implicadas

2. Pérdida de ingresos y plan de contingencia

- Hay que preguntarse en relación con cada establecimiento importante:
 - “¿Cuáles podrían ser todas las consecuencias de un gran siniestro?”
 - “¿Qué se puede hacer para que la actividad continúe o se reanude lo antes posible?”
- Como muestra el caso Windsor, la clave está en el análisis pormenorizado de cada situación de riesgo importante
 - Hay que estimar correctamente, teniendo en cuenta todos los factores, el plazo de paralización y posterior recuperación
- El establecimiento del plan de contingencia o de continuidad de negocio ayuda a valorar de forma mucho más precisa las posibles pérdidas de ingresos o extracostes

3. La demolición y el desescombro: coste y duración

- El coste puede dispararse y en las pólizas de Daños esta partida suele tener sublímites bajos
 - En el siniestro de las torres gemelas de Nueva York la remoción de escombros costó 1.000 millones de dólares
 - En el caso de Windsor, el presupuesto es de 17,5 millones de euros y un año de actividad
- En el siniestro del Windsor destaca la participación de las autoridades municipales
 - El desescombro afecta a la seguridad, a la actividad de los colindantes y al tráfico de vehículos
 - El tiempo de desescombro varía mucho en función del método elegido, afectando a la pérdida de ingresos
- ¿Qué debe preguntarse un Gerente de Riesgos?
 - ¿Qué límites de cobertura hay para demolición y desescombro?
 - ¿Qué implicaciones existen por la ubicación del riesgo?

4. Responsabilidad Civil: distintas ramificaciones de las reclamaciones de terceros (I)

Podría haber sido peor:

- ¿Qué habría pasado si el Windsor se hubiera derrumbado sobre El Corte Inglés?
- ¿Y si un centenar de personas hubieran muerto en el siniestro?

4. Responsabilidad Civil: distintas ramificaciones de las reclamaciones de terceros (II)



4. Responsabilidad Civil: distintas ramificaciones de las reclamaciones de terceros (III)

- Un gran siniestro puede traer consigo múltiples fuentes de reclamaciones de terceros como consecuencia de daños personales, daños materiales y consecuentes a arrendatarios y a colindantes, reclamaciones de las autoridades por costes incurridos, etc.
- Sobre todo en relación con los daños consecuentes a terceros, destaca en el caso de Windsor la cuestión de la ubicación
- En un gran siniestro no se sabe por dónde van a venir las reclamaciones
 - **Es obvio que hay que disponer de un límite total de indemnización de Responsabilidad Civil muy elevado**
 - Las condiciones de cobertura deben de ser muy amplias
- Con los arrendatarios hay que trabajar para asegurarse de que disponen de planes de contingencia y tratar de limitar contractualmente la responsabilidad del arrendador

5. Implicaciones políticas de un gran siniestro (I)

- ¿Cómo llega un siniestro a convertirse en un asunto de relevancia política?
 - Publicidad del siniestro
 - Cómo afecta el siniestro a la población en general
 - Como decía, el factor fundamental con el Windsor está en su ubicación
 - En otras situaciones la clave puede estar en:
 - Aspectos medioambientales
 - Interrupción del suministro de un bien o servicio de primera necesidad, o de uso masivo
 - Daños personales de gran alcance
- ¿Qué consecuencias tiene que un siniestro se convierta en un asunto de relevancia política?
 - Pérdida de control, probablemente con mayor coste
 - Mayor rigor judicial y administrativo

5. Implicaciones políticas de un gran siniestro (II)

- Volviendo al Windsor, de la actitud de los políticos a la hora de otorgar los permisos de reconstrucción depende en gran medida el resultado económico del siniestro
- ¿Qué se puede hacer para evitar o aminorar las consecuencias de la “politización?”
 - Antes de la ocurrencia
 - Asegurarse que se cumplen TODAS las regulaciones legales y administrativas
 - Disponer de todos los medios de protección y prevención posibles
 - Tras la ocurrencia
 - Tener en cuenta en todas las decisiones los efectos en la población en general y en los políticos en particular
 - Colaborar en todo con las autoridades
 - Establecer una estrategia de relaciones públicas
 - Contratar a una empresa especializada

6. Gerencia de riesgos de los arrendatarios y colindantes (I)

- Hasta ahora sólo se ha tratado el punto de vista del propietario del edificio, pero, ¿hay también una labor de gerencia de riesgos del arrendatario?
 - La respuesta es claramente afirmativa:
 - ¿Era prudente permanecer en un edificio de más de 8 plantas sin rociadores?
 - Además de la responsabilidad para con los empleados como personas, para la mayoría de las empresas que ocupaban el edificio sus empleados son prácticamente su único recurso productivo, muy difícil de reemplazar
 - ¿Era prudente guardar los archivos físicos en un edificio así?
 - Posible responsabilidad de algunos arrendatarios para con sus clientes
 - ¿Establecieron los oportunos planes de contingencia?

6. Gerencia de riesgos de los arrendatarios y colindantes (II)

- ¿Debe un Gerente de Riesgos ocuparse de los colindantes?
 - Depende de lo que esté en juego, de la peligrosidad del colindante, y de su capacidad de influir
- Pero, ¿puede hacerse algo?
 - Probablemente poco, pero un diálogo entre las partes puede modificar la percepción del riesgo, aclarando qué está en juego para cada parte
 - Dicho diálogo puede acabar por modificar la propia cobertura de seguros del colindante, o las medidas de protección y prevención aplicadas

7. El papel del corredor como asesor (I)

- En el momento de la contratación, hay que contar con un corredor experimentado y con una adecuada división del trabajo, es decir, con personal especializado en cada uno de los aspectos del riesgo
 - Algunos corredores son muy buenos vendiéndose o colocando riesgos en el mercado, pero no están a la altura en otras actividades menos visibles inicialmente como la ingeniería, que luego pueden resultar de gran importancia
 - La especialización por ramos también ha de ser considerada, puesto que existen grandes diferencias entre unos ramos y otros
 - Una buena gerencia de riesgos debe saber valorar precisamente estos servicios de valor añadido
- No obstante, el corredor nunca puede sustituir a una buena gerencia de riesgos, que se haga las preguntas relevantes

7. El papel del corredor como asesor (II)

- Un gran siniestro requiere el mejor asesoramiento, y no una simple tramitación del mismo.
- La experiencia y el rigor técnico ante un gran siniestro son fundamentales
- El corredor que se elija ha de tener la capacidad de aportar el conocimiento y la experiencia necesarios para gestionar un siniestro con muchas ramificaciones
- Dicho corredor también ha de poder permitirse dedicar los recursos que un siniestro complicado requiere
- El incendio del Windsor muestra cómo para algunas empresas el asesoramiento del corredor puede resultar más importante cuando ocurre el siniestro que cuando se contratan las coberturas

8. Aseguradora: solvencia y eficiencia en la tramitación del siniestro

- Es obvio, pero conviene repetirlo:
 - Sólo la adecuada solvencia de una aseguradora garantiza la capacidad para pagar la indemnización resultante de un gran siniestro
 - En el caso de la Responsabilidad Civil esta solvencia es aún más importante, puesto que algunas de las reclamaciones pueden tardar años en resolverse
- Las compañías aseguradoras también se distinguen entre las que gestionan bien el siniestro, con eficiencia y profesionalidad, y las que no lo hacen

9. Conclusiones (I)

1. Es necesario analizar las particularidades de cada riesgo. En el caso del Windsor, su ubicación y características constructivas eran factores determinantes
2. Como siempre, máximas medidas posibles de protección y prevención
3. Hay que evaluar la pérdida de ingresos y la aplicación de un plan de contingencia
4. Buena cobertura aseguradora
 - Atención a la cobertura de demolición y desescombro
 - Los límites de indemnización de RC deben ser muy elevados
5. Cuidado con las repercusiones mediáticas y políticas de un gran siniestro

9. Conclusiones (II)

6. Es necesario saber si los arrendatarios y colindantes hacen gerencia de riesgos y son conscientes de las posibles consecuencias
7. Pensando en un gran siniestro, puede ser clave la acertada elección:
 - ➔ del corredor: conocimiento, experiencia y medios
 - ➔ de la aseguradora: solvencia y eficiencia en la gestión de los siniestros



Mesa redonda
sobre la
experiencia del
“caso Windsor” y
la Gerencia de
Riesgos

La visión del
Gerente de
Riesgos

*Fin de la
presentación*