



# trébol

año XV / 2010

 Tiene la Unión Europea algo que ver con usted?  
(Gregorio Robles).

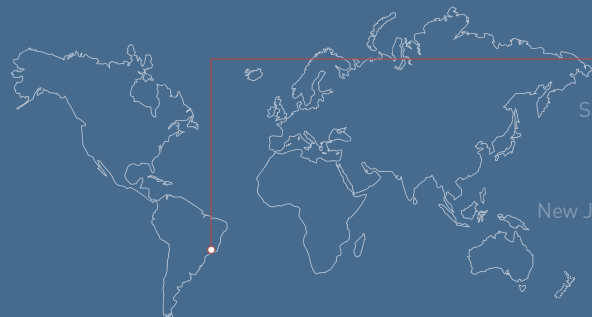
Gestión de Riesgos en Ductos (Ricardo Rodríguez).

Luis Peña: YCAR, Pago por uso.

Tony Gasking: Una revolución de terciopelo  
en el Mercado de Londres.

# 52





Munich [Alemania]  
 Buenos Aires [Argentina]  
 Bruselas [Bélgica]  
**São Paulo [Brasil]**  
 Toronto [Canadá]  
 Santiago de Chile [Chile]  
 Bogotá [Colombia]  
 Madrid [España]  
 New Jersey [Estados Unidos]  
 Manila [Filipinas]  
 Atenas [Grecia]  
 Milán [Italia]  
 México D.F. [México]  
 Lisboa [Portugal]  
 Londres [Reino Unido]  
 Caracas [Venezuela]



**MAPFRE RE DO BRASIL**  
 Rua Olimp adas, 242, 5  Andar  
 Vila Olimp ia São Paulo - SP - Brasil

## trébol

Es una publicación de MAPFRE RE.

### Presidente:

Juan Antonio Pardo

### Directora:

María Teresa Piserra

### Coordinadora:

Marta Pita

### Consejo de Redacción:

Ramón Aymerich  
 Julio Castelblanque  
 Esther Cerde o  
 Javier Fernández-Cid  
 Eduardo García  
 Mario García  
 M a Teresa González  
 Rocío Herrero  
 Pedro de Macedo  
 Luis de Mingo  
 Jose Carlos Nájera  
 Enrique Orsolich  
 Javier del Río  
 Juan Luis Román  
 Eduardo Sánchez  
 Mercedes Sanz  
 Juan Satrústegui

### Coordinación Técnica:

ITSEMAP Servicios Tecnológicos  
 MAPFRE, S.A.

### Diseño gráfico y maquetación:

www.quiank.com

### Imprime:

Imagen Gráfica

### ISSN:

1137-246X

### Depósito Legal:

M. 33.551/1996

Reservados todos los derechos. Queda rigurosamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, la reproducción, distribución, transformación, manipulación, comunicación pública o cualquier otro acto de explotación total o parcial, gratuito u oneroso, de los textos, imágenes o cualquier otro contenido que aparezca en esta publicación.

Dicha autorización escrita se solicitará a la dirección electrónica [trebol@mapfre.com](mailto:trebol@mapfre.com), indicando el título del texto (artículo o entrevista) que se desea reproducir, autor/es, número de revista Trébol en que se publicó y medio en el que se difundir .

TRÉBOL no se hace responsable del contenido de ningún artículo o trabajo firmado por sus autores, ni el hecho de publicarlos implica conformidad o identificación con los trabajos expuestos en esta publicación.

### Buzón del lector:

Se comunica a todos los lectores de TRÉBOL que se ha habilitado la dirección de correo electrónico [trebol@mapfre.com](mailto:trebol@mapfre.com), para canalizar las sugerencias, cartas y peticiones, hacia la Dirección y Consejo de la revista. Asimismo, se invita a todos los receptores de TRÉBOL a exponer los comentarios que surjan sobre el contenido técnico de los artículos y entrevistas, información que se hará llegar a los autores si se considera conveniente.

Versión web de TRÉBOL disponible en [www.mapfre.com](http://www.mapfre.com)



## sumario

03

editorial

04

¿Tiene la Unión Europea algo que ver con usted?

Gregorio Robles  
Catedrático de Filosofía del Derecho de la Universidad de las Islas Baleares y Miembro de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas

10

Gestión de Riesgos en Ductos

Ricardo Rodrigues  
Químico, Director Ejecutivo de ITSEMAP do Brasil

18

entrevista:

Luis Peña

Responsable de Análisis e Investigación de la Dirección de Planificación Estratégica e Innovación de MAPFRE FAMILIAR

24

entrevista:

Tony Gasking

Director General de MAPFRE RE en Londres

31

agenda



## editorial

Coincidiendo con la presidencia española de la Unión Europea, parece oportuno reflexionar sobre lo que representa esta instancia en la vida diaria de las personas. TREBOL ha solicitado la opinión de un destacado experto en temas comunitarios, que trata de comprender las razones de la indiferencia instalada en la sociedad del viejo continente hacia la Europa comunitaria y que se pueden condensar en dos: lejanía y burocracia. Los ciudadanos se enfrentan al laberinto europeo sin los suficientes apoyos institucionales ni políticos que les faciliten un acceso sencillo a las instituciones de la Unión, que son percibidas como algo ajeno y casi incomprensible.

Brasil tiene un lugar privilegiado en los foros económicos y sociales más importantes del mundo, sea la reunión del G-20 en 2008 para diseñar la nueva arquitectura financiera o la reciente Cumbre del Clima en Copenhague, se trata de un país que juega un papel destacado. Es también conocido su potencial energético basado en el petróleo, pero su desarrollo económico contempla tanto los aspectos técnicos como los medioambientales. Por ello, resulta interesante conocer la metodología de análisis de riesgos de los ductos que canalizan sustancias peligrosas, reglamentada en Brasil desde 1981, así como las líneas generales de una herramienta informática para su cálculo desarrollada por ITSEMAP do Brasil.

Si un premio Nobel de Economía critica la ineficacia de los sistemas de tarificación del seguro de automóviles que no contemplan la intensidad y circunstancias de uso del vehículo, y por tanto el riesgo real, este sector debería darse por aludido. Éste es el origen del producto de "pago por uso" de MAPFRE Familiar, que se puso en funcionamiento tras muchos meses de estudio de los hábitos de conducción de miles de jóvenes en España. En la entrevista incluida en este número se explica la historia del seguro YCAR, sus ventajas y futuros desarrollos. Todo impregnado de la innovación que debe caracterizar al líder del seguro de automóviles en España.

Las despedidas no son siempre tan tristes. Cuando alguien se va feliz por el trabajo desarrollado, con confianza en su sucesor y con el convencimiento de que el equipo que ha creado continuará su actividad profesional con un altísimo nivel de calidad, no debe hablarse de tristeza. Es el caso del Director de la Oficina de MAPFRE RE en Londres, Tony Gasking. En una breve entrevista desgrana aspectos desconocidos de la implantación de esta oficina y la evolución de sus actividades. Si continúa con el mismo entusiasmo que ha derrochado en su actividad profesional solo cabe augurarle una vida interesante y larga. *Amén*

Fotografía de portada:  
Edificio del Parlamento Europeo, Estrasburgo



##  Tiene la Unión Europea algo que ver con usted?

Gregorio Robles  
Catedrático de Filosofía del Derecho  
de la Universidad de las Islas Baleares  
Miembro de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas





Seguramente que usted se ha hecho alguna vez esta pregunta. Confieso que yo también.  Tiene de verdad la Unión Europea algo que ver conmigo?

Las elecciones del 7 de junio de 2009 al Parlamento europeo han demostrado, una vez más, la indiferencia que el conjunto de la sociedad tiene hacia Europa. Esa apatía a la hora de elegir a los eurodiputados no es nueva ni exclusiva de los españoles. Que no es nueva es algo evidente, ya que en elecciones pasadas ha habido también porcentajes altos de abstención. Y que no es exclusiva nuestra, lo revela el hecho indiscutible de la baja participación electoral en todos los Estados miembros.

 Cu les son las causas de este desinterés?  Est  justificado este desapego?

La primera causa creo que hay que buscarla en la imagen que el conjunto de nuestra sociedad tiene de la Europa comunitaria. Una imagen que podemos definir con dos palabras: lejanía y burocracia, pero sobre todo con la primera.

La lejanía tiene dos aspectos muy diferentes entre sí pero que van unidos en la percepción psicológica de todos nosotros. Me refiero, en primer lugar, a la lejanía geográfica; y en segundo término, al escaso conocimiento que se tiene de las instituciones europeas y del funcionamiento de las mismas. Hay que reconocer que la realidad institucional de Europa es cualquier cosa menos sencilla. La gente no sitúa adecuadamente en el mapa las sedes de los diferentes organismos. Haga usted la prueba consigo mismo y con sus amigos más cercanos: pregúntese y pregúnteles dónde está la sede del Tribunal comunitario, la de la Comisión, la del Parlamento Europeo y la del Banco Central Europeo. Probablemente obtendrá respuestas confusas, algo así como: "por all , por el centro del continente", y habrá un incierto baile de



Edificio del Parlamento Europeo, Estrasburgo

nombres de ciudades bastante notables en el que saldrán a relucir con escasa convicción y muchas dudas: La Haya, Bruselas, París, Ámsterdam, Maastricht, Luxemburgo, Estrasburgo, Niza, Saarbrücken, Colonia y otras posibles candidatas. Si le sucede a usted esto de andar algo confuso al respecto, no se preocupe, forma parte del grueso de la Humanidad que también tiene borroso el panorama.

Mucho peor que ese despiste en geografía comunitaria es el poco conocimiento que se tiene de las instituciones y de su funcionamiento; y aún menos es el que se posee del efecto que tiene la legislación comunitaria dentro de los Estados miembros y, por consiguiente, dentro de España. La culpa de esta ignorancia no la tiene el ciudadano medio. Sería fuera de lugar exigirle a éste que se manejara con soltura por el laberinto europeo. Para conseguir este objetivo es nece-

**Pregunte a los europeos dónde está la sede del Tribunal comunitario, la de la Comisión, la del Parlamento Europeo y la del Banco Central Europeo.**



sario algo así como un master. La culpa la tiene, en primer lugar, esta clase política que tenemos, que se preocupa casi exclusivamente por recolectar votos y no hace en absoluto la pedagogía necesaria. Se echan de menos políticos que enseñen a la gente lo que necesita saber. El actual discurso político es en exceso retórico (orientado a convencer) además de demagógico, esto es, exagerado en la crítica al adversario y sobredimensionado en la autocomplacencia. Recordemos las campañas electorales de las europeas que hemos vivido. Todas ellas se han caracterizado por haberse hecho en clave nacional, con absoluto olvido por los temas típicamente europeos.  C mo es posible interesar de este modo a grandes masas de población en asuntos que ni siquiera son nombrados en las campañas?

Sin embargo, las causas que provocan esa imagen de lejanía no se detienen ahí. Por mencionar una más, y no pequeña, me referir  a algo que acabo de mencionar: el laberinto europeo. A mis alum-

nos de Derecho de la UE les suelo decir el primer día de clase: "Esto que ustedes van a estudiar es como un enorme laberinto que, además de ser grande en extensión, y muy intrincado ya de por sí, va cambiando a lo largo del tiempo haciéndose aún más laberíntico". No lo digo para desanimarles, sino para prevenirles. Desde sus comienzos, la puesta en práctica del proyecto europeo ha sido compleja en su composición, sorprendente en muchos de sus aspectos funcionales y, sobre todo, extrañamente confusa desde el punto de vista terminológico.

 Sab a usted, por ejemplo, que eran tres Comunidades Europeas, y que ahora son dos, porque la primera de todas (la CECA) dej  de existir en 2002 en atención a que un artículo de su Tratado fundacional le previó 50 años de existencia?  Sab a usted que a pesar de existir durante esos 50 años las tres Comunidades Europeas todo el mundo se refería al conjunto de ellas con el nombre de Comunidad Europea?  No le parece extraño que



**La clase política que tenemos se preocupa casi exclusivamente por recolectar votos y no hace la pedagogía necesaria.**

la antigua denominación de “Comunidad Económica Europea” haya desaparecido y haya sido sustituida por la de “Comunidad Europea”, que es precisamente el nombre que, como digo, antes servía y todavía hoy para denominar conjuntamente a las tres, o de las dos que quedan tras la extinción de la primera?  Ten a usted noticia de que el Tratado de Maastricht, que es el que crea la Unión Europea, poseía la peculiaridad de que los artículos no iban acompañados por el correspondiente número árabe, como es usual en cualquier cuerpo de normas, sino por las letras del alfabeto (el artículo A, el artículo B, así sucesivamente hasta el artículo S?), pero luego, el Tratado de Amsterdam, lo modificó poniendo números, cuando ya los que nos dedicamos al derecho europeo los habíamos aprendido pacientemente con sus respectivas letras?

Y si hablamos de la frustrada Constitución europea, yo le preguntaría:  Conoce usted a alguien que en su momento se leyera en su integridad

aquel texto? Por mi parte, le digo que, si exceptuamos a los que por su profesión se vieron obligados, no conozco a nadie que se lo hubiese leído, a pesar de que durante un tiempo se lo fui preguntando a bastantes de mis amigos y conocidos. Todo lo más, obtuve respuestas como ésta: “Bueno, la he hojeado algo y me he detenido all  donde me interesaba”.

Sobre la base de las circunstancias expuestas y de otras no mencionadas, se ha dicho en conclusión que la Unión Europea tiene un “déficit democrático”, que el Parlamento europeo no sirve para gran cosa, y que el Gobierno de la Unión (esa combinación del Consejo y de la Comisión) está sometido a los intereses nacionales. Y sin embargo...

Sin embargo, la gente debería saber que un porcentaje llamativamente alto de la legislación nacional (o sea, en nuestro caso, de la legislación española) viene directa o indirectamente deter-



minado por las normas comunitarias. Esto quiere decir que los Tratados y el derecho generado por las instituciones comunitarias conforman en su conjunto un acervo normativo de dimensiones considerables cuya eficacia se extiende al interior de los Estados miembros. Aunque usted no sea consciente de ello, su vida real está regida, en una proporción asombrosa, por las normas de la UE. Esto sucede así por la sencilla razón de que el derecho comunitario se integra en el ordenamiento jurídico español (al igual que se integra en los ordenamientos jurídicos de los demás Estados miembros).

La integración consiste en que las normas comunitarias, además de ser derecho de la UE, pasan también a formar parte del derecho interno de España; son derecho español. Por tanto, son normas aplicables por las autoridades nacionales, esto es, por las administraciones públicas y asimismo por los jueces. Eso quiere decir que dichas normas son también invocables por los individuos y las empresas ante dichas autoridades administrativas y judiciales.

Lo que sucede es que los mecanismos que posibilitan esta integración de las normas

comunitarias en el derecho interno de los Estados son sutiles y diversos, por lo cual el ciudadano medio no los percibe con facilidad. No es consciente casi nunca de que una Ley que las Cortes Generales promulgaron la semana pasada, y que les afecta, es consecuencia, por ejemplo, de una Directiva comunitaria que obliga al Estado a cambiar su legislación. Las personas perciben que es el Parlamento nacional el que sigue legislando, como ha hecho siempre; y no ven detrás de su actuación el mandato de la UE, cuando muchas veces existe en realidad. La producción del derecho español se ha hecho más compleja, pues requiere estadios previos a la acción del Parlamento nacional. Pero apenas hay una percepción social de esa complejidad. El mismo descrédito del Parlamento Europeo (y, consecuentemente de las elecciones de los eurodiputados) tiene semejante causa, pues se ignora su papel en la producción de las normas comunitarias. Es cierto que no tiene la misma función que los Parlamentos nacionales, pero desde hace ya muchos años colabora con la Comisión y el Consejo de manera efectiva en la tarea común de producción del derecho que, después, se







integrará en los ordenamientos estatales.  Cu ndo se ha oído a nuestros políticos explicar a la gente en qué consiste esa colaboración y cuáles son los procedimientos concretos que la permiten?

Me he permitido subrayar tan sólo algunos aspectos básicos de la influencia de la UE en nuestras propias vidas, pero me he dejado en el tintero otros muchos, como por ejemplo los derechos que nos asisten como "ciudadanos europeos", concepto éste introducido por el Tratado de Maastricht que crea, junto a la ciudadanía nacional, otra condición ciudadana de la que derivan algunos derechos tan importantes como la de poder acudir a la embajada de cualquier Estado miembro en un tercer país cuando España no tenga representación diplomática en el mismo, y hacerlo en las mismas condiciones de los nacionales del Estado miembro de que se trate.

Así, pues, si alguien se pregunta:  tiene la UE algo que ver conmigo?, debe saber que la respuesta tiene que ser justamente ésta: "Sí, tiene mucho que ver, aunque me cueste mucho creerlo".

** Conoce usted a alguien que en su momento se leyera en su integridad el texto de la frustrada Constitución Europea?**



Sede del Banco Central Europeo, Frankfurt



Edificio del Parlamento Europeo, Estrasburgo



# Gestión de Riesgos en Ductos

Ricardo Rodrigues  
Químico, Director Ejecutivo de ITSEMAP do Brasil





Los grandes avances en el sector de la energía en Brasil y en particular en las áreas de petróleo y gas, han precisado de una serie de inversiones no sólo en los procesos de prospección, producción y exploración, sino también en la infraestructura relacionada con el transporte de los productos extraídos en los campos de explotación y en las unidades de refino.

En este contexto, destacan las inversiones en la recuperación de la red ferroviaria del país y en la construcción de ductos para el transporte de petróleo, derivados, gas y alcohol, infraestructura que viene siendo ampliada en los últimos años.

Solamente PETROBRAS TRANSPORTE (TRANSPETRO) cuenta actualmente con una red de 7.000 km de oleoductos y 4.000 km de gasoductos, además de 26 terminales fluviales y 20 terminales terrestres.

En el área de distribución de gas natural, Brasil cuenta actualmente con 26 empresas distribuidoras presentes en prácticamente todos los estados del país. Destacan algunas empresas multinacionales como Gas Natural y el Grupo Eni, entre otras.

Además del área de petróleo y gas, son muy relevantes las inversiones en biodiésel y etanol, éste en particular, en la medida en que Brasil se sitúa entre los mayores productores y exportadores de alcohol.

Muchos son los proyectos, obras y proyectos de ductos en ejecución, lo que ha generado una gran demanda tanto en el perfeccionamiento técnico en todas las etapas de desa-



**En Brasil, desde 1981 está reglamentado el análisis de los riesgos asociados a proyectos que operan con sustancias peligrosas.**

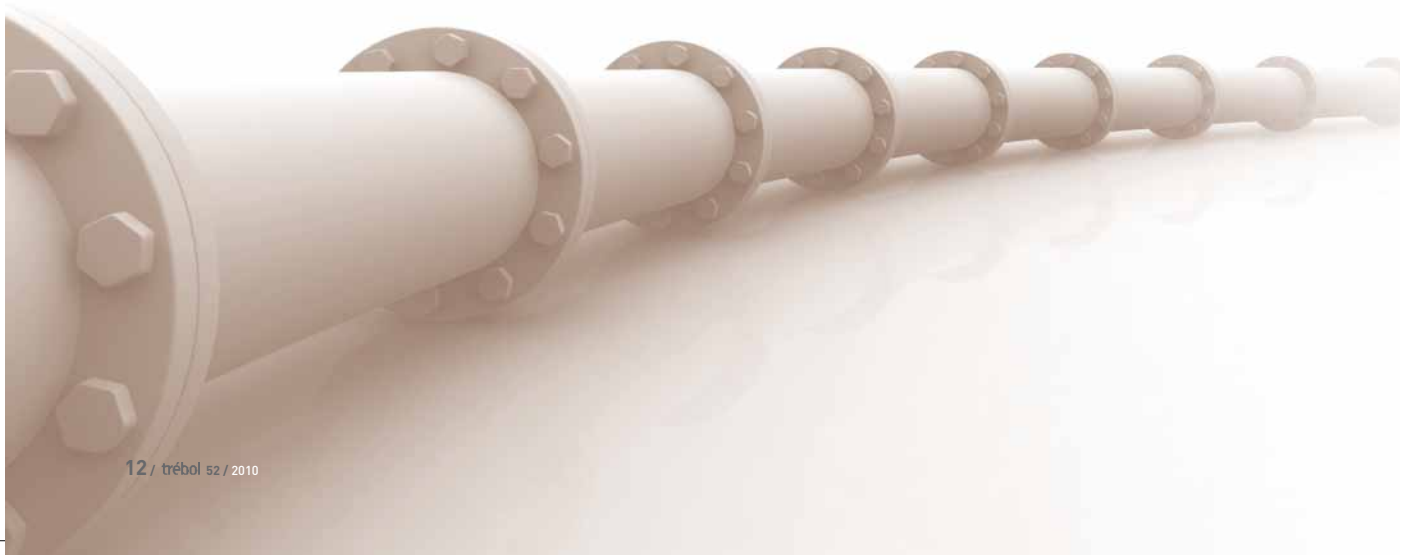


rollo de estas instalaciones, como en los aspectos relacionados con el análisis de los riesgos ambientales.

De esta forma, se han desarrollado un buen número de estudios y avances técnicos, no sólo por los promotores de los proyectos, sino también por los responsables de la cadena de ingeniería de riesgos. El resultado es el diseño de "herramientas" técnicas avanzadas para la identificación, evaluación y control de los riesgos asociados a ductos destinados al transporte de productos peligrosos.

En Brasil, desde 1981 está reglamentado el análisis de los riesgos asociados a proyectos que operan con sustancias peligrosas, tanto desde el punto de vista de seguridad para las personas como para el medio ambiente. En ese año entró en vigor la Ley Federal n  6938, que establece la Política Nacional de Medio Ambiente. Posteriormente, en 1986, con la publicación de la Resolución en el 01/86 del Consejo Nacional de Medio Ambiente (CONAMA), los estudios de análisis de riesgos se incorporaron al proceso de obtención de licencias medioambientales.

Así, desde hace más de 20 años, todos los proyectos nuevos que afectan al medio ambiente o suponen una amenaza para las comunidades vecinas, deben presentar un Análisis Cuantitativo de Riesgo (ACR) a los órganos de competencia medioambiental de forma que se verifique que los niveles de riesgos transferidos son tolerables cuando se comparan con criterios reconocidos internacionalmente.





## LOS ACR (Análisis Cuantitativos de Riesgos)

De modo general, los ACRs contemplan el siguiente alcance:

- ▶ **Descripción del proyecto y de la región:** esta primera etapa tiene por finalidad presentar las grandes líneas del proyecto/proceso en análisis, así como las principales características ambientales de la localización del mismo, núcleos de población, áreas ambientalmente sensibles y condiciones climáticas y meteorológicas. En el caso de ductos, por tratarse de proyectos lineales, es importante que todo el trazado sea cartografiado y sean identificados todos aquellos elementos vulnerables que puedan ser afectados en caso de accidente, ya sea por fugas de líquidos a cuerpos de agua, incendios, explosiones o emisiones de gases tóxicos a la atmósfera. La figura 1 presenta un ejemplo de cartografía de un ducto realizado para un ACR, elaborado por ITSEMAP Brasil.
- ▶ **Características y propiedades de las sustancias:** deben ser caracterizadas todas las sustancias peligrosas involucradas en el proceso en evaluación. Desde un punto de vista general, las principales informaciones a presentar son:
  - ▶ Composición y propiedades físicas y químicas;
  - ▶ Características de peligrosidad;
  - ▶ Riesgos de incendio y medidas de protección y combate;
  - ▶ Parámetros toxicológicos;
  - ▶ Primeros auxilios;
  - ▶ Acciones en caso de emergencia.
- ▶ **Análisis Histórico de Accidentes (AHA):** tiene por principal finalidad respaldar las frecuencias de accidentes definidas, los tipos de escenarios y los daños probables, así como sus causas. Para ello, se consultan bancos de datos y referencias internacionales de accidentes como:
  - ▶ UKOPA (*United Kingdom Onshore Pipeline Operator's Association, UK*);

**Figura 1. Ejemplo de cartografía de Trazado de Ducto (ITSEMAP Brasil)**



- ▶ DOT/OPS (*Department of Transportation, Office of Pipeline Safety, USA*);
- ▶ CONCAWE (*Conservation Of Clean Air, Water and the Environment, BE*);
- ▶ PARLOC (*Pipelines and Risers, Loss of Containment, UK*);
- ▶ MHIDAS (*Major Hazardous Incident Data Service, UKAEA*);
- ▶ EGIG (*European Gas Incident Data Group*).

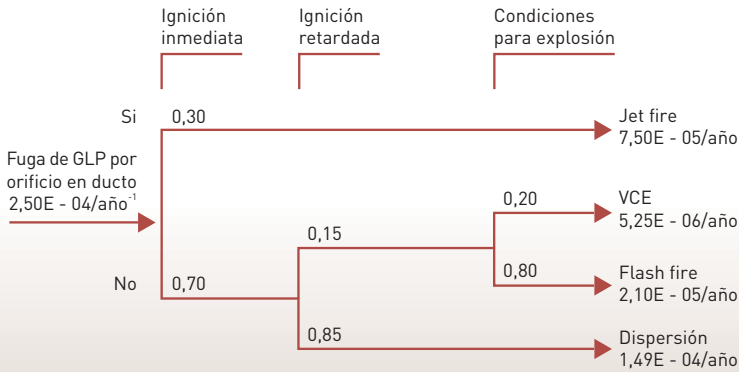
- ▶ **Identificación de escenarios:** esta etapa tiene por finalidad identificar las diferentes hipótesis accidentales t picas de la fase de operación del proyecto en estudio. En el caso de los ductos, normalmente se asocian a pérdidas de contención por grandes roturas o aparición de orificios en las tuberías. Para la tipificación de las causas se suelen aplicar diferentes metodologías como: *HazOp, FME o, Checklist's*, entre otras. Por otro lado, en estudios de ductos es bastante común el uso del Análisis Preliminar de Peligros (APP).

- ▶ **Estimación de las frecuencias:** se deben estimar las frecuencias anuales de ocurrencia de cada uno de los escenarios accidentales identificados en la etapa anterior, tomando como referencia los registros históricos analizados en el AHA realizado previamente. La elabora-

**Todos los proyectos nuevos que afectan al medio ambiente o suponen una amenaza para las comunidades vecinas, deben presentar un Análisis Cuantitativo de Riesgo (ACR).**



Figura 2. Ejemplo de Árbol de Eventos en Gasoducto



VCE (Vapor Cloud Explosion): Explosión de nube de vapor  
 Jet fire: incendio de fuga de gas/líquido a presión  
 Flash fire: deflagración sin efectos explosivos



ción de Árboles de Eventos, como muestra la figura 2, ilustra los diferentes escenarios (evoluciones) accidentales que pueden presentarse a partir de las hipótesis accidentales, y calcula su frecuencia de suceso.

- ▶ **Cálculo de consecuencias y análisis de vulnerabilidad:** las diferentes consecuencias (efectos físicos) asociadas a los escenarios de accidentes estudiados se calculan utilizando modelos de simulación adecuados que representen los fenómenos estudiados, como incendios, explosiones y emisiones de sustancias tóxicas. La valoración de estos efectos se hace en términos de vulnerabilidad de las áreas afectadas por medio de ecuaciones del tipo *PROBIT* (*Probabilistic Unit Method*). En general, los rangos de los efectos físicos considerados, tanto para evaluación de los riesgos, como para el apoyo en el desarrollo de futuros planes de respuesta a emergencia, son:
  - ▶ **Radiación térmica:** *Probits* correspondientes a 1%, 50% y 99% de probabilidad de ocurrencia y efectos correspondientes a 3,0 kW/m<sup>2</sup>.
  - ▶ **Incendio en Nube de Vapor (Flashfire):** Límite Inferior de Inflamabilidad (LII).
  - ▶ **Sobrepresión:** *Probits* correspondientes a 1%, 50% y 99% de probabilidad de ocurrencia y efectos correspondientes a 0,05 bar.

En el caso de ductos destinados al transporte de productos líquidos es necesario calcular los volúmenes fugados con anterioridad a la realización de las simulaciones de los efectos físicos. Dependiendo del trazado y extensión del ducto en estudio, este cálculo que puede ser muy complejo incluye además, los aspectos operacionales (tiempos de parada de bombeo de producto y de cierre de válvulas, intermedias y finales).

### LeakMAP

Para cubrir tal necesidad, ITSEMAP desarrolló una aplicación informática específica que efectúa estos cálculos, denominada *LeakMAP*.

De modo general el Programa *LeakMAP* determina el volumen total fugado en un ducto, considerando la suma del volumen fugado en el tiempo hasta la detección de la fuga y del producido en el vaciado de la columna hidráu-



**Figura 3. Criterios de tolerancia de Riesgo Individual para Ductos (CETESB, 2003)**



\* ALARP: As Low As Reasonably Practicable

lica. Así, en estos cálculos se consideran, entre otros, los siguientes parámetros:

- ▶ Coeficiente de descarga de la fuga.
- ▶ Profundidad de enterramiento de las tuberías.
- ▶ Diámetro nominal y espesor de la pared de la tubería.
- ▶ Alturas manométricas en la salida y llegada del producto.
- ▶ Densidad y presión de vapor del producto transportado.
- ▶ Perfil hidráulico del ducto.
- ▶ Diámetro del orificio de fuga.
- ▶ Tiempo máximo estimado para contención de la fuga.
- ▶ Tiempo estimado para la detección de la fuga.

- ▶ Tiempo para paralización del bombeo.
- ▶ Tiempo necesario para el bloqueo de las válvulas para aislamiento del punto de la fuga.

Como resultado, el programa suministra la tasa inicial de descarga, velocidad inicial de descarga, tiempo de duración de la fuga y volumen total fugado.

- ▶ **Estimación y evaluación de los Riesgos:** la combinación de las frecuencias de ocurrencia con los efectos físicos estudiados proporciona una cuantificación de los riesgos, que deben ser expresados como Riesgo Individual (RI) y Riesgo Social (RS), éste representado en forma de curva F-N (frecuencia acumulada x número de víctimas fatales potenciales).

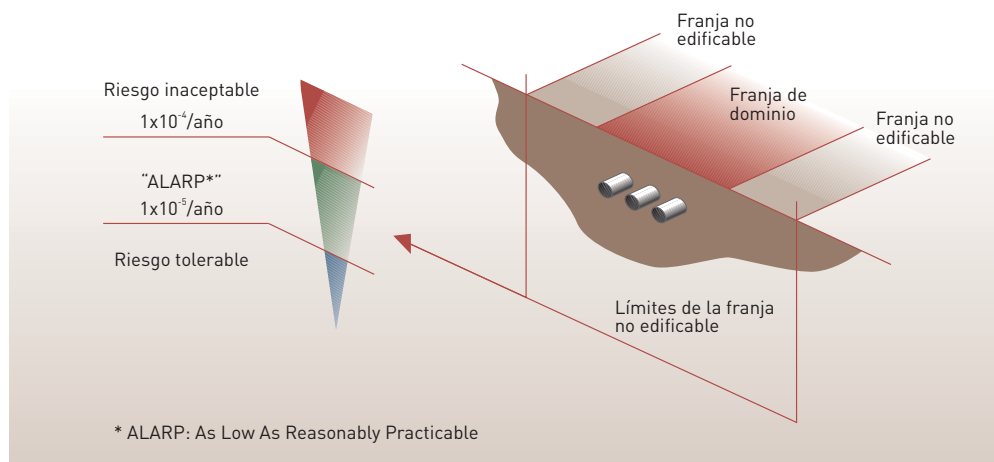
Para la realización de estos complejos cálculos, ITSEMAP ha desarrollado la herramienta QuantoX con un complemento específico para el análisis de riesgos lineales, como puedan ser los trazados de ductos.

Los niveles de riesgos estimados deben compararse con los criterios de tolerancia establecidos por los  rganos Medioambientales que autorizan y fiscalizan los proyectos, cuyos criterios de RI (riesgo individual de fatalidad por año) est n presentados en la Figura 3.

**El Programa LeakMAP determina el volumen total fugado en un ducto, considerando la suma del volumen fugado en el tiempo hasta la detección de la fuga y del producido en el vaciado de la columna hidráulica.**



**Figura 4. Criterios de Riesgo Individual para Franja no Edificable (IBAMA, 2005)**



**Antes de la entrada en operación de un nuevo ducto, el operador debe haber establecido un Programa de gestión de Riesgos (PGR).**







Otro aspecto importante es que para la instalación de ductos adicionales en trazados existentes en los que ya operen otras tuberías destinadas al transporte de sustancias peligrosas, se debe estimar el riesgo total de la franja de terreno afectado. Si el nivel de riesgo acumulado es superior al permitido, se definir  una franja de protección adicional en la que estará prohibida la construcción de edificación alguna, de forma que se garantice la seguridad de las personas en las inmediaciones del ducto, como muestra la figura 4.

► **Medidas mitigadoras y de gestión de riesgos:** son las que se deben definir y establecer en caso de que los riesgos del ducto en estudio superen el nivel de tolerancia según los criterios establecidos en las normas legales de referencia. Su objetivo es reducir los riesgos y garantizar el nivel de seguridad necesario.



Por último, es conveniente recordar que antes de la entrada en operación de un nuevo ducto, el operador debe haber establecido un Programa de Gestión de Riesgos (PGR) como forma de garantizar la puesta en marcha del proyecto de forma segura y con los riesgos plenamente controlados. De forma general, el alcance de un PGR contempla:

- Información de seguridad.
- Política de análisis y revisión de riesgos.
- Gestión de modificaciones.
- Mantenimiento y garantía de la integridad de sistemas críticos.
- Normas y procedimientos operacionales.
- Política de capacitación de recursos humanos involucrados en la operación del ducto.
- Procedimientos de investigación de incidentes.
- Programa de auditorías.
- Plan de emergencia.

## Conclusión

El transporte por tubería de productos peligrosos, si bien disminuye notablemente el riesgo respecto de otros modos de transporte presenta unos riesgos residuales con potencial alto impacto en las actividades humanas y en el medio ambiente.

Con el fin de controlar dicho riesgo, tanto las autoridades competentes en la aprobación y supervisión de la operación como las propias compa as operadoras disponen de políticas y criterios para la determinación de los niveles de riesgo admisibles y actuaciones técnicas y de gestión necesarias.

La complejidad de las metodologías de evaluación de riesgo hacen necesario el uso de herramientas específicas, muchas de las cuales ha desarrollado ITSEMAP para satisfacer las necesidades de sus clientes.

[www.itsemap.com](http://www.itsemap.com)



## entrevista a **Luis Peña**

Responsable de Análisis e Investigación de la Dirección de Planificación Estratégica e Innovación de MAPFRE FAMILIAR



Luis Peña nació en Madrid el 20 de junio de 1971. Está casado y tiene tres hijos.

Es licenciado en Derecho y diplomado en Ciencias Empresariales por ICADE. Master Técnico de Seguros de Autos por el INESE y Executive MBA por la Universidad de Alcalá de Henares.

Toda su trayectoria laboral ha transcurrido en MAPFRE FAMILIAR, donde comenzó a trabajar en 1995.

En la actualidad es responsable de Análisis e Investigación del área de Planificación Estratégica e Innovación de MAPFRE FAMILIAR.



*“Hasta ahora los aseguradores habíamos tenido más en cuenta el historial siniestral en la tarifa, que los denominados factores psicofísicos”*

El producto YCAR de MAPFRE FAMILIAR, modalidad conocida como pago por uso, tiene como objetivo incorporar en el precio del seguro, los hábitos al volante según los resultados de un estudio que no tiene fin. Es la primera vez que en España se introduce una innovación como el pago por uso en el seguro del automóvil, lo que puede llevar a revolucionar todo el sistema de tarifas actual. De momento, como entidad pionera, MAPFRE FAMILIAR ha obtenido algunas conclusiones, aunque precisar  tres años para dotarlas de mayor fiabilidad. La presente entrevista nos aproxima al conocimiento de los objetivos, las estrategias y los pasos que se est n dando.

**En un proceso continuo de innovación como el que desarrolla,  cu l es la reflexión filosófica que prevalece?**

Hay mucha intuición y herramientas. Además, buscamos innovaciones que tengan una proyección estratégica, es decir, lo mejor para el momento actual pero con visión de futuro. El punto filosófico de partida siempre es el plan estratégico. El cliente se ha colocado en el centro de toda la estructura empresarial de MAPFRE, y por tanto, de todas las áreas que componen MAPFRE FAMILIAR. Ahora todos remamos en la misma dirección, conocemos las prioridades. Los objetivos ya no son por áreas o departamentos, sino de empresa. Toda nuestra actividad está enfocada a la satisfacción del cliente. Al dejar de ser una entidad monorramo para convertirnos en una multirramo, el cliente obtiene ventajas. Por ejemplo, estamos implementando descuentos por integrar varios seguros, algo que antes no era posible porque

cada unidad, cada empresa, tenía su propia cuenta de resultados.

**Eso supone una gran innovación.**

S , pero no es específica del sector asegurador. Desde hace años, la banca está haciendo matrices de productos y sabe cuáles son los que más vinculan a los clientes, a partir de ahí, establece las ofertas. Esto es lo que ahora estamos aplicando. Hay una matriz de valor del cliente, no todos los clientes son iguales, porque los hay rentables y no rentables, y, en ese caso  a quién hay que tratar mejor? Sin duda a los más rentables. Lo cierto es que cada vez cuesta más crecer en el negocio de seguros particulares, de ahí la importancia de las políticas destinadas a bajar las tasas de abandono. Nosotros tenemos más de siete millones de clientes en España, y somos conscientes de que podemos crecer desde dentro, potenciando la oferta de productos para aquellos que ya son nuestros clientes, sin perjuicio de que se incorporen otros nuevos.

**El punto filosófico de partida siempre es el plan estratégico y el cliente se ha colocado en el centro de toda la estructura empresarial de MAPFRE.**



**Una de las creaciones de la División de Innovación de MAPFRE FAMILIAR es el producto destinado a los jóvenes conductores de automóviles denominado "Generación Y", que ha evolucionado hasta convertirse en un producto estrella como "YCAR".  Qu  objetivos se buscaban y cómo se gesta?**

Después de un estudio de mercado y una fase de análisis muy rigurosa se llegó a la conclusión de que merecía la pena experimentar con la posibilidad de incorporar nuevos factores de riesgo relacionados con la seguridad vial en el c culo de la prima, como el tipo de vía o la franja horaria de conducción. Hasta ahora los aseguradores no lo habíamos tenido muy en cuenta, puesto que en la tarifa tiene más peso el historial siniestral que los denominados factores psicofísicos, es decir, lo que conocemos frente a otras variables, como qué días de la semana se conduce, qué recorridos se realizan, si se bebe y conduce. Esto es importante,

porque, por ejemplo, en materia de seguridad vial, sabemos que un 70% de los fallecidos en fines de semana se producen en carreteras secundarias.

**Para trasladar esta experiencia que ya está en marcha en España, es de suponer que se examinaron cómo funcionaban otras. Además, está el problema de la privacidad, de que el comportamiento del usuario no trascienda más allá de ese objetivo de ajustar la prima en función del uso del vehículo.**

Efectivamente, antes de la experiencia de Gran Bretaña, donde este sistema está bastante extendido, tenemos la de Progressive en Texas en 1998. La experiencia americana mostró dos defectos: los problemas de privacidad, que obligaron a los americanos a abandonar el GPS, y el coste beneficio. Si nos remontamos a los orígenes, esto es una idea del canadiense premio



## Pago por uso, una experiencia pionera en España

###  Qu  objetivo tiene el estudio sobre los hábitos de vuestros asegurados al volante?

Buscamos obtener experiencia sobre esos nuevos factores de riesgo que desconocemos, y que la seguridad vial nos dice que inciden en las causas de accidentes. Son datos que no recogen las estadísticas de la Dirección General de Tráfico, y que nosotros pretendemos contrastar. Se trata de una experiencia pionera, y una de las premisas es que se trata de un estudio que no tiene fin, ni fecha de caducidad, aunque para conocer conclusiones válidas sea necesario esperar al menos tres años.

###  Se siguen incorporando nuevos asegurados a la muestra?

S , nuestro producto YCAR está pensado para conductores que tengan hasta 30 años de edad, pero el propósito es que se mantenga toda la vida de la póliza. Para incentivarlo, realizamos un importante descuento al contratar el seguro, y además regalamos tarjetas de combustible, canjeables en gasolineras, que pueden llegar a superar los 600 euros en caso de que se cumplan los perfiles definidos de buena conducción.

### Puesto que el estudio y las conclusiones a que dará lugar son un proceso largo y complejo,  cu al es la dotación presupuestaria inicial?  Seguir n vuestros pasos otras entidades en el mercado?

La cifra oficial es 10 millones de euros, y respecto a la segunda pregunta, la verdad es que estamos deseando que el mercado nos copie, porque así se generaliza el concepto, aunque nosotros seamos los primeros. La ventaja competitiva est  en el refinamiento de la tarifa, y esa ventaja la va a poseer el que tenga mejor base estadística, el que pueda personalizar más.

Nobel de Economía William Vickrey, que criticó la ineficacia de los sistemas de tarificación porque no consideraban la intensidad de uso. Si uno apaga la luz, paga menos de recibo de luz, pero si deja el coche en casa, no paga menos por el seguro. Hay dos aproximaciones, que son el pago en el surtidor, es decir, el seguro como sobreprecio de la gasolina para tener en cuenta la intensidad de uso: a más uso, más gasolina y más prima. Igual pasa con las ruedas, lo que se vino a llamar "ruedas aseguradas". Vickrey era un poco visionario, pero no acierta porque entonces no había tecnologías aplicadas. Sus consideraciones se retoman cuando se incorpora al v hculo un dispositivo de tecnología satelital, ya sea GPS, Glonass o Galileo, que permite medir las variables de intensidad de uso de forma objetiva: kilómetros recorridos, velocidad, conducción nocturna o diurna, por ejemplo.

### Cuando MAPFRE FAMILIAR implanta el sistema de pago por uso en España de forma experimental, como base para un amplio estudio,  qu  pasos se dan y a cuántos conductores implica?

En principio el producto va dirigido a los jóvenes. Entre el 5 de noviembre de 2007 y la primera semana de septiembre de 2008 se apuntaron 10.000 jóvenes de entre 18 y 27 años implicados. Hoy son más de 16.000. El segmento de población se limitó a propósito para que las conclusiones fueran más válidas. En este grupo cabe todo tipo de v hculos o cualquier localización geográfica. Cuanta más dispersión, mejor para la fase de estudio. De ahí que subvencion ramos de forma importante a estos nuevos jóvenes asegurados, incluso con descuentos del 20% sobre la prima estándar de jóvenes en MAPFRE. Necesitaremos tres años para llegar a conclusiones sólidas.

**La ventaja competitiva est  en el refinamiento de la tarifa, y esa ventaja la va a poseer el que tenga mejor base estadística, el que pueda personalizar más.**



**Sólo hay dos momentos en que los que se recoge la posición exacta del vehículo con el GPS: en caso de robo y en caso de accidente.**

**La implantación de un dispositivo de seguimiento satelital, a cambio de bonificar sus seguros,  supone una pérdida de confidencialidad respecto a los hábitos de la persona?**

Nosotros utilizamos el GPS, pero los datos que recibimos son siempre agregados y no podemos acceder a la información de detalle. El disponer de la posición exacta del vehículo no agregaría nada de cara a una tarifa de pago por uso. Sólo hay dos momentos en que los que se recoge la posición exacta del vehículo: en caso de robo (para poder recuperar el vehículo) y en caso de accidente (para poder mandar la asistencia sanitaria de urgencia).

** Qu  clase de control se ejerce exactamente?**

El terminal emite unos datos que van al servidor de un proveedor telemático externo, y éste tiene los datos asociados a un PIN, a un código de identificación que no cuenta con ningún dato de carácter personal. Cuando el proveedor telemático envía los datos a MAPFRE FAMILIAR dentro de un proceso automatizado, lo hace sin el detalle de la posición exacta del vehículo definido por la coordinada GPS de longitud y latitud. Es lo que llamamos el muro de fuego

de la privacidad y eso es lo que certifica AENOR. Resalto de nuevo que MAPFRE FAMILIAR, en el seguro YCAR, no conoce la posición exacta del vehículo, salvo en el caso de impacto o robo. En esos momentos es cuando se aprecia la ventaja de llevar instalado el terminal GPS en el vehículo. En caso de impacto, de interrupción brusca, es el coche el que avisa al proveedor telemático y éste nos lanza una alarma.

** Se han producido operaciones de salvamento gracias a la instalación de este sistema?**

Al recibir la notificación de impacto lo primero que hacemos es contactar con el teléfono móvil del asegurado. Si no logramos dar con él, ponemos en marcha un protocolo base. A partir de cierta intensidad de impacto detectada y en ausencia de comunicación telefónica, damos aviso al 112, y ese es un valor a nadido que aportamos. Los servicios de emergencia de 112 han validado la credibilidad de nuestro sistema y por encima de ciertos umbrales sabemos que se ha producido un accidente fuerte con lesiones y, por lo tanto, se activa automáticamente la asistencia sanitaria del 112. Tenemos experiencias concretas en este sentido.

** Y en caso de robo?**

Podemos conocer la posición exacta del vehículo, pero como garantía para iniciar el seguimiento exigimos una denuncia previa por parte del perjudicado. Hemos recuperado prácticamente todos los vehículos robados, con alguna salvedad.

** Qu  características tiene el dispositivo GPS que se coloca en los vehículos?**

Es de pequeño tamaño, como un par de paquetes de tabaco, y va dotado de tres periféricos: una antena GPS para reconocer la posición; una antena GSM GRPS para transmitir los datos vía telefonía móvil, y el acelerómetro, que informa de un posible impacto. Todo va oculto en el vehículo.

** La colocación de este dispositivo no puede distorsionar el comportamiento al volante al pensar que te est n vigilando?  El seguimiento se amplia a otros países de la Unión Europea?**

Cuando alguien modifica sus hábitos para mejorarlos no pasa nada. Ese efecto se diluye con el tiempo. Respecto al seguimiento en otros países, en principio sigue funcionando, de hecho el servicio de recuperación del vehículo en caso de robo también lo prestamos en Francia y Portugal.





##  Cu les son las primeras conclusiones que arroja la implantación del producto YCAR?

En primer lugar, que no todos los jóvenes son iguales. Hay un predominio de los conductores varones en los coches más potentes y este efecto se multiplica cuando hablamos de fin de semana. De lunes a jueves, la mujer conduce más que el hombre, en el fin de semana predomina el varón con vehículos potentes, sobre todo en el segmento tarde o noche. Los hombres comienzan a usar el coche por las mañanas antes que las mujeres, entre las 6,30 a.m. y las 7 a.m. Las mujeres lo hacen entre las 8,00 a.m. y las 9,00 a.m. Hemos analizado tres grupos de conducción por uso de vehículos: los constantes, los activos, es decir, los laborables, y los de ocio, los que sólo lo usan el fin de semana. Hay grandes diferencias en las velocidades máximas y en las distancias recorridas. Hemos observado que los de ocio recorren las mayores distancias, pues conducen sábados y domingos, frente a los constantes, aunque utilicen más días el vehículo. Esto desmitifica algunos aspectos de la seguridad vial: no hay relación con la edad, la relación es con el trayecto. El día de más uso de los vehículos es el viernes.



<http://www.mapfre.com/portal/generacion-young/generacion-young.shtml>

##  Qu  sensaciones provoca este producto cuando lo que impera es la variable precio?

El precio no es la única variable. Puedes competir en precio, pero hay servicios de valor añadido. Un padre valora la importancia de tener un sistema que garantice la ayuda sanitaria cuando se produce un impacto de intensidad. Cuando una entidad como MAPFRE FAMILIAR pone todo su esfuerzo en potenciar un proyecto como este, detrás tiene que haber algo positivo. Ventajas para todas las partes. Estamos seguros de que el futuro del seguro de autos pasa por aquí y que las épocas de crisis son las más propicias para innovar. Esperamos tener el mayor éxito posible, aunque no me atrevo a dar una estimación del número de pólizas que vamos a conseguir con este producto.

##  Vais a incorporar el dispositivo satelital a las motos?

S , de hecho en julio de 2009 MAPFRE FAMILIAR inició la comercialización de "eBike10", un seguro para motocicletas de 125cc y cilindrada superior vinculada a la instalación del dispositivo satelital para asistir al motorista en todo momento: permite localizar la moto en caso de robo, identificar los intentos de sabotaje, las caídas en parado o las pérdidas de batería.

Con eBike 10, MAPFRE FAMILIAR hace una decidida apuesta por la innovación y la seguridad de los motoristas, ya que el dispositivo facilitará ayuda en las situaciones de emergencia. Según datos recientes, el riesgo de fallecimiento en un accidente de tr fico mientras se conduce

una motocicleta es 17 veces mayor que el que existe si se conduce un turismo y el 41 por ciento de los fallecimientos en motocicletas se debe a salidas de vía. Ante esta tesitura, reducir el tiempo de atención al motorista gracias a eBike10 resultará, en muchos casos, vital.



**Necesitaremos tres años para llegar a conclusiones sólidas.**



## entrevista a **Tony Gasking**

Director General de MAPFRE RE  
en Londres

Sede de MAPFRE RE en Londres



## Una revolución de terciopelo

MAPFRE RE es actualmente una importante compa a de reaseguros en el mercado de Londres, bajo la concienzuda y prudente dirección del director general de la sucursal de Londres, Tony Gasking, que est  a punto de jubilarse. En la siguiente entrevista, hablamos con él sobre su trayectoria profesional.

Tony no es aficionado a las apuestas arriesgadas. Le encanta jugar al bridge y es presidente de su club de bridge local, por lo que comprende la ecuación básica riesgo-beneficio, como cualquier suscriptor o jugador de bridge.

Cuando ingresó en MAPFRE RE, en 1991, ésta era una compa a de tamaño medio en los mercados internacionales y poco conocida en el mercado de Londres. Entre 1991 y 2008, las primas brutas suscritas de la compa a crecieron hasta alcanzar los 1.800 millones de euros y las de la sucursal en Londres pasaron de 6 a 55 millones de euros.

 Y en Londres lo logramos sin suscribir contratos LMX (mercado londinense de exceso de pérdida) ni asumir negocios de alto riesgo , afirma.

Tony Gasking dice que el mercado del reaseguro no está atravesando ahora un buen momento, ya que se enfrenta a la incertidumbre económica, las oportunidades de crecimiento son actualmente limitadas y no existe claridad en el panorama ni en la compresión del seguro en muchos de los mercados emergentes que ofrecen el mejor potencial.

No obstante, Tony considera que la tarea de su sucesor en la oficina de MAPFRE RE en Londres dista mucho de ser imposible. Y es así porque cuentan con unos principios tradicionales de solidez financiera, suscriptores muy cualificados y relaciones estables a largo plazo, que tan buenos resultados le han proporcionado a MAPFRE RE durante más de 25 años.





## *“El mayor logro ha sido colocar a MAPFRE RE en el mapa más allá de sus mercados tradicionales de España y América Latina”*

Pero su perspectiva es fundamentalmente prudente, lo que no resulta sorprendente después de haber pasado tanto tiempo en el corazón del mercado del seguro y reaseguro más antiguo del mundo, en el que tantas denominadas “estrellas” han naufragado literalmente contra las rocas de la ambición excesiva.

Como es natural, en la actualidad Tony Gasking presenta el aspecto del t pico hombre de negocios londinense, experimentado y de trato fácil. Sin embargo, su vida anterior no hacía suponer que estuviese predestinado al mercado financiero y menos aún al arcano mundo del mercado de seguros de Londres. Como tantos otros de su generación, simplemente entr  en él por azar y quedó tan subyugado que ya nunca lo abandonó.

Tony se crió en el norte de Londres, pero se mudó a la hermosa ciudad catedralicia de Canterbury a la edad de 14 años, cuando su padre fue ascendido al cargo de director de la delegación de hacienda de esa localidad. Afirma que para la familia constituyó una experiencia estupenda escapar de Londres en el periodo de escasez de la posguerra, y disfrut  enormemente de su nuevo colegio en el campo.

“Toda la vida he sido un generalista, no un especialista, pero siempre me gustaron los idiomas. Me interesaban sobre todo el español y el francés y, por último, las ciencias económicas”, manifiesta.



Skyline de Canary Wharf, Londres



**Cuando ingresó en MAPFRE RE, en 1991, ésta era una compañía de tamaño medio en los mercados internacionales y poco conocida en el mercado de Londres**

Comenzó a estudiar español poco después del francés, a la edad de 13 años, cuando todavía estaba en la escuela primaria de Londres. Como muchos nativos anglófonos, sólo consiguió dominarlo gracias a su interés personal y no al método estructurado de enseñanza con lectura obligada, que era tan habitual en el Reino Unido.

“Me gustaba el español, sobre todo la traducción. El problema de los ingleses que estudian lenguas extranjeras es el sistema educativo, que te desalienta y sobre todo te aleja de la literatura original durante años”, dice Tony.

De la escuela, Tony pasó a la universidad de Bristol, donde se graduó en francés, español y economía.

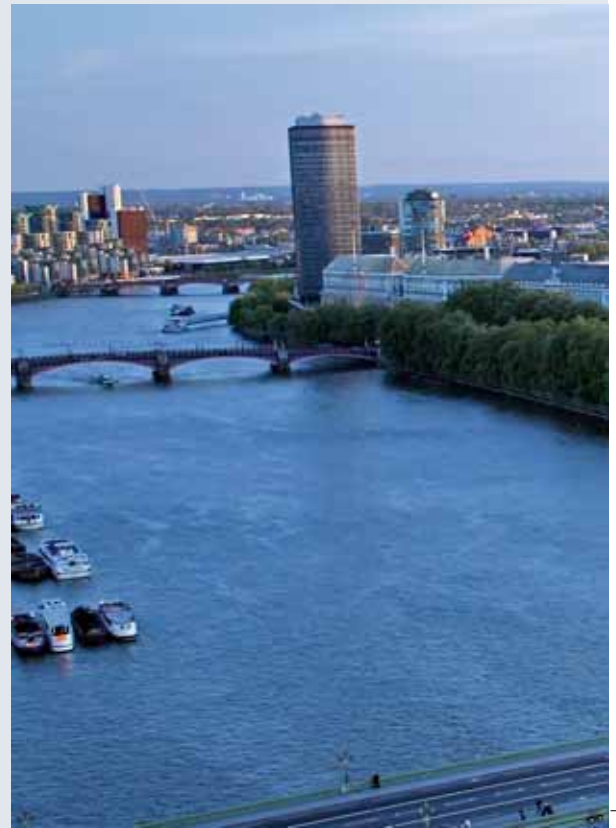
Al igual que muchos jóvenes ingleses inteligentes de su generación, Tony salió de la universidad sin planes fijos sobre cómo emplear sus conocimientos de idiomas, aparte de trabajar en el extranjero, y lo mismo acerca de su interés por la economía y los negocios.

Por ello, buscó cualquier trabajo que ofreciese un destino en el extranjero, y acabó aceptando un puesto de licenciado en prácticas en la compañía de seguros Phoenix Assurance Company, porque tenía una amplia red de oficinas internacionales.

Lamentablemente, en aquella época las oportunidades que tenían los graduados como Tony para trabajar en el extranjero eran limitadas, porque los gobiernos nacionales querían asegurar el acceso a dichas oportunidades para la población local. En 1971, cuando se anunció una vacante en la oficina de reaseguro del grupo, Tariff Re (más tarde pasó a llamarse London Guarantee & Re – LG&RE), Tony decidió solicitar el puesto, a pesar de que no sabía nada de reaseguro.

Tony se llevaba muy bien con el director general, Arthur Lowndes, que le entrevistó para el puesto, y desde entonces ha seguido en este mercado. “Nunca he conocido a nadie que desde el principio tuviese intención de desarrollar una carrera profesional en el reaseguro”, afirma.

De dicho director aprendió su técnica básica de gestión. “Me enseñó a dirigir una oficina como a mí me gusta, dando buen ejemplo uno mismo, no imponiéndose al personal, sino motivándolo para desarrollar la compañía del modo que uno desea desarrollarla. Nunca he sido de los que



llaman la atención por dedicarle mucho tiempo al almuerzo, empezar tarde a trabajar o salir temprano, siempre que ello esté justificado y que se haga el trabajo. Esta actitud resulta especialmente eficaz cuando hay que hacer horas extra, como ocurre durante las épocas de renovación”, declara. Tony conoció a su esposa, Carol, cuando trabajaba en Tariff Re.

La compañía Phoenix fue adquirida por Sun Alliance en 1985, pero Sun Alliance sufrió entonces problemas con sus propias actividades de reaseguro y decidió desprenderse de ellas. Lamentablemente, L.G. & Re no tuvo futuro en el nuevo grupo.

Tony abandonó la compañía junto con tres colegas y estableció una oficina como subdirector general para el grupo asegurador japonés Yasuda. Todo fue bien hasta que el huracán Hugo, en 1989, y las tormentas de invierno en Europa en 1990 devastaron el mercado.

Tony siempre evitó el negocio en el mercado londinense de exceso de pérdida (LMX) que generó



Puente sobre el río Tamesis, Londres

la famosa espiral del mercado de Londres y destruyó tantas carreras profesionales.

Por desgracia, Yasuda en cuanto grupo, no se mantuvo al margen del mercado LMX, y, según comenta, la compa a japonesa decidió "tirar la toalla" y cerrar su negocio de reaseguro en todo el mundo.

Tony entr  en contacto con MAPFRE RE, que por aquel entonces quería abrir una oficina en Londres y buscaba un gerente experimentado capaz de comprender la forma de hacer negocio de MAPFRE. Tony fue recomendado por su conocimiento del español, aunque reconoce que en aquel tiempo lo tenía bastante abandonado.

"Cuando fui a Madrid, en 1991, llevaba dos o tres años sin hablar nada de español y de diez a quince sin hacerlo con frecuencia. La entrevista con el subdirector general comenzó en inglés, pero cuando el director general entr  para decir 'good morning', le salud  en español", relata Tony.

"Desde ese momento hablamos todo el día en español en las entrevistas con varios de los altos directivos. La temperatura era de 43  C. Almorzamos y luego me llevaron en taxi al aeropuerto. En el vuelo de regreso procur  tranquilizarme. Por fortuna, había merecido la pena y me ofrecieron el puesto, para empezar en octubre de 1991. Me resultó maravilloso encontrarme trabajando para una compa a española. Mi madre coment : " Qui n habría pensado que todo lo que aprendiste en la escuela te llevaría a esto!", prosigue Tony.

Comenzó trabajando como suscriptor de negocio contractual no proporcional para la nueva oficina, que inicialmente era una oficina de representación.

Gracias a su reputación en el mercado, Tony fue capaz de llevar a MAPFRE RE cerca del 75% del negocio que había suscrito en Yasuda. Sus colegas de España estaban encantados, porque antes se habían contentado con uno o dos tramamos, pero Tony consiguió llevarles todo el programa y aumentó enormemente su cartera de corredores de Londres.

**Tony siempre evitó el negocio en el mercado londinense de exceso de pérdida**



**Todo lo que necesitamos en la oficina de Londres es un servicio activo de primera línea**

“Conocía a la gente en el mercado y me mostraban el programa entero, en vez del tramo puntual que habían visto anteriormente, y pude transferirlo a España ya que entonces sólo éramos una oficina de contacto”, explica.

Para MAPFRE RE era importante contratar a un director experto en el mercado de Londres, porque en aquellos tiempos muy pocas personas habían oído hablar de la compa a, a no ser que trabajasen en los mercados de España o de América Latina o tuviesen relaciones laborales con ellos.

Desde el primer día, Tony adoptó un planteamiento prudente y con vistas a largo plazo, suscribiendo sólo ramos de *short tail*, como daños y riesgos catastróficos. Su jefe local, Leslie McKinnis, se fue en 1992, y le ofrecieron a él asumir su cargo.

Fue éste un periodo muy interesante, tanto para Tony como para MAPFRE, ya que el grupo deseaba expandirse y constituir una sucursal. El plan consistía en establecer el negocio mediante relaciones estrechas a largo plazo con los corredores de Londres que dominaban este mercado.

Cuando trabajaba con su equipo, cada vez más numeroso, para establecer las bases de la sucursal, surgió una nueva oportunidad de hacerse cargo del edificio de 350 años de antigüedad, catalogado como patrimonio histórico, que ocupaba MAPFRE RE, tras la decisión del grupo de cerrar su operación de intermediación bursátil.

La gestión del inmueble no era una tarea fácil, debido a su antigüedad y a su catalogación monumental. Tony recuerda los dramáticos problemas que planteaban las autoridades responsables del patrimonio histórico (*English Heritage*) cuando había que realizar obras de mantenimiento.

En 1994 se obtuvo la licencia para establecer la sucursal, y con ella se impulsó efectivamente el negocio de Londres. Se contrató a un suscriptor del ramo de transportes, y Tony comenzó a buscar una sede alternativa. Aunque la oficina se encontraba sólo a cinco minutos a pie del Lloyd’s de Londres, estaba algo retirada, fuera del recorrido habitual, y no resultaba ideal para dar servicio a la comunidad de corredores del mercado londinense, que tiene mala fama de perezosa, bromea Tony.

MAPFRE RE consiguió luego, en 1996, un espacio de oficina en el London Underwriting Centre (LUC),



lo que unido a la contratación de otro suscriptor incrementó el volumen de primas ingresadas en aproximadamente un 30% en un solo periodo de renovaciones. La oficina del LUC funcionó bien hasta que los costes del alquiler se dispararon en 1999 y las compa as abandonaron el centro. Este hecho, junto con el aumento de transacciones electrónicas en el mercado de reaseguro de Londres, hizo que el centro dejase de ser tan atractivo.

“Aunque los suscriptores de reaseguro facultativo llevaban muchas transacciones a la oficina del LUC, teníamos menos y menos operaciones, y en 1999/2000 decidimos cerrar el negocio facultativo, porque además no funcionaba demasiado bien. Los corredores empezaron a decir que les daba igual dónde estuviésemos, y el ir de una oficina a la otra requería hasta una hora al día, lo que era un trastorno para nosotros, por lo que decidimos volver a trasladarlo todo a MAPFRE House”, explica Tony.



Edificio Lloyd's, Londres



“La presencia en el mercado de Londres sigue teniendo un gran valor, y el contacto personal continúa siendo esencial, quizá ahora más que nunca. Nuestras cedentes vienen a Londres, lo que nos ofrece una oportunidad adicional de reunirnos con ellas y a MAPFRE le gusta estar muy cerca de sus clientes”, agrega.

La plantilla de personal de la oficina de Londres la componen en la actualidad seis personas, y Tony la describe como muy eficiente. Es capaz de atender personalmente a sus principales relaciones, pero con unos costes reducidos, ya que las funciones auxiliares, como los servicios jurídicos, de inversiones y de contabilidad se llevan a cabo en Madrid a través de una conexión de fibra óptica.

“Todo lo que necesitamos aquí es un servicio activo de primera línea. Aparte de mí, tenemos un suscriptor de daños y otro de transportes, un

analista de contratos que hace modelización de catástrofe y cosas similares, además de un especialista en finanzas y un técnico contable, y estamos a punto de contratar a otro par de personas. Nuestro perfil ha crecido desde suscribir participaciones de programas de sólo el 1,5-2% hasta ser una compañía líder con cuotas de dos dígitos. Hoy es preciso estar mucho más seguros de la posición técnica, porque el juego ha cambiado. Ya no se pueden equilibrar miles de participaciones pequeñas con una distribución amplia, así que hay que cerciorarse de tener unos precios adecuados”, manifiesta.

Al preguntarle por qué considera que la sucursal de Londres necesitaba cambiar y crecer, Tony explica que el impulso proviene de las fuerzas del mercado, no del ego ni de ningún deseo ciego de crecer a toda costa. “Los riesgos son mayores y el mercado ya no puede manejarlos del mismo modo. Las aseguradoras se han fusionado y, por lo tanto, los riesgos que quieren transferir son más grandes. Son capaces de retener más, pero también crean mayores exposiciones”, asevera.

Tony afirma igualmente que la reducción del mercado de retrocesión demanda una mayor capacidad de reaseguro, porque los reaseguradores se ven obligados a aumentar las retenciones. Y, naturalmente, una compañía de reaseguros moderna necesita diversificar más los riesgos por ramo y por distribución geográfica, porque las exposiciones son mayores, y también lo son las exigencias de capital que plantean los sistemas de supervisión basados en el riesgo, que surgen en todo el mundo.

Tony considera que para MAPFRE RE y el conjunto del mercado del reaseguro el futuro está garantizado, porque el reaseguro tradicional funciona bien, ofrece continuidad y se comprende mejor por las compañías cedentes que las formas alternativas de supuesta transferencia de riesgos, además de resultar generalmente más económico.

Tony ve oportunidades de crecimiento en algunas áreas y teme que los excesivamente ambiciosos o impacientes puedan volver a estrellarse, por ejemplo, en el complicado y espinoso mercado de Responsabilidad Civil. “Sólo se puede seguir haciendo más de lo mismo durante cierto tiempo, por tanto, el desafío para mi sucesor consiste en encontrar nuevas formas de hacer negocio

**El desafío para mi sucesor consiste en encontrar nuevas formas de hacer negocio**



más allá de lo que actualmente hacemos, tales como seguros de vida, accidentes y salud". Metafóricamente, aconseja: "Sigue tejiendo el mismo punto e inventa nuevos dibujos; pero no pierdes con el ganchillo".

### Lo mejor y lo peor

El peor momento en la carrera de Tony Gasking se produjo en 2001, después de que los efectos combinados de los atentados terroristas en los EE.UU, la aparición de responsabilidades de *long tail* en el negocio estadounidense de RC suscrito entre 1997 y 2001 y el desplome de los mercados de acciones y bonos parecieran amenazar la supervivencia futura del mercado en su conjunto.

"Hasta entonces habíamos experimentado un rápido crecimiento muy bueno y la sucursal de Londres estaba ganando mucho dinero, pero en ese año perdimos. Existía una auténtica preocupación acerca de la sucursal en Londres, pero sobrevivimos, porque en todos los años anteriores habíamos obtenido grandes beneficios y registrado un fuerte flujo de caja, y buena parte de los altos ejecutivos comprendieron la importancia del negocio", explica.

Tony dice que su mayor logro ha sido colocar a MAPFRE RE en el mapa más allá de sus mercados tradicionales de España y América Latina.

"Elevamos el perfil hasta el punto de no tener ya que andar a la caza del negocio. Además, a nivel personal, formó un equipo estable, uno de cuyos miembros lleva con nosotros desde 1993, otro desde 1994 y dos desde 1998".

"No ha habido rotación de personal. Esa es la consecuencia de hacer bien las cosas elementales. Nunca nos han deslumbrado los riesgos de prima alta, y actuamos con miras a largo plazo. En la vida, en general, no veo ventaja alguna en querer hacer cambios por el mero cambio ni en buscar oportunidades que a menudo resultan ser trampas", afirma.

###  Y ahora, qué?

Tony Gasking nunca ha tenido un plan general de vida, más allá de la vaga idea de dedicarse a una profesión que le permitiese poner en práctica su gusto por los idiomas en un contexto comercial.

Por lo tanto, no resulta sorprendente que tampoco tenga ningún gran proyecto estructurado de jubilación, aparte del comprensible objetivo de "emigrar" a Shropshire, un hermoso y poco poblado rincón de Inglaterra en la frontera con Gales. Un lugar perfecto para practicar su afición por los paseos. "Sólo tenemos en contra la meteorología, así que probablemente pasemos lo peor del invierno en la Europa continental", dice Tony.

 Le deseamos todo lo mejor!



Catedral de St. Paul y puente del Milenio, Londres



## agenda

### CURSOS ORGANIZADOS POR ITSEMAP STM (MAPFRE SERVICIOS TECNOLÓGICOS, S.L.)

Denominación del curso	Modalidad	Fecha	Lugar
Curso de Especialización : Rociadores	Presencial	27-29 de abril de 2010	Madrid
Gerencia de Riesgos. Norma ISO 31000	Presencial	11 de mayo de 2010	Madrid
Seguridad Funcional	Presencial	19-20 de mayo de 2010	Madrid
Metodología de Análisis de Riesgos de Proceso. Metodología HAZOP	Presencial	8-9 de junio de 2010	Madrid
Curso de Investigación de Siniestros de Incendios	Presencial	9-10 de junio de 2010	Madrid

Ciclo Experto en Gerencia de Riesgos y Seguros	Modalidad	Fecha	Lugar
Seminario 1: Identificación y evaluación de riesgos, estimación de pérdidas y valoración de activos.	Presencial	3-4 de marzo de 2010	Madrid
Seminario 2: Seguridad integral. Reducción y control.	Presencial	24-25 de marzo de 2010	Madrid
Seminario 3: Financiación de riesgos: programas de seguros (I).	Presencial	28-29 de abril de 2010	Madrid
Seminario 4: Financiación de riesgos: programas de seguros (II) y ART.	Presencial	19-20 de mayo de 2010	Madrid
Seminario 5: Diseño e implantación de un programa de gerencia de riesgos.	Presencial	9-10 de junio de 2010	Madrid



 **MAPFRE** | RE  
Paseo de Recoletos, 25  
28004 - Madrid  
España