

Enero - Junio 2026 - N°23

OBSERVATORIO

GESTIÓN DE RIESGOS



**DONDE RIESGOS Y ESTRATEGIA
SE ENCUENTRAN**

ager̄s

ACTUALIDAD - ENTREVISTAS - INTERNACIONAL - LA ASOCIACIÓN

SUMARIO

05

**LA MUSA DEL RIESGO:
LA VOZ QUE NOS UNE
COMO PROFESIÓN,**
POR ALICIA SOLER

07

RINCÓN DEL SECRETARIO

**Impacto de la geopolítica
en los proyectos
de construcción, energía
e infraestructuras,**
por José María
Álvarez-Cienfuegos

PRESIDENTE:
LUIS LANCHÁ

DIRECTOR:
JOSE MARÍA ÁLVAREZ
CIENFUEGOS

**REDACCIÓN Y
COORDINACIÓN:**
ALICIA SOLER

CORRECCIÓN DE ESTILO:
ALFONSO GARRIDO

**DISEÑO Y
REALIZACIÓN EDITORIAL:**
LAURA COSÍN, Y DANIEL
HERRERA, ESTELA MEGIAS Y
LUCÍA MARQUEZ DE LA PLATA

LUGAR DE EDICIÓN:
MADRID

DOMICILIO SOCIAL:
C/ PRÍNCIPE DE VERGARA,
86, 28006 MADRID

CORREO:
COMUNICACIONES@AGERS.ES

DEPÓSITO LEGAL:
M-2025-2020

ISSNL:
2695-6802

08

ALLIANZ

Guy Money, Director
General de Allianz Com-
ercial Iberia y miembro
del Comité de Dirección
de Allianz Seguros

14

AXA XL

**El seguro de D&O: la
tranquilidad necesaria
para tomar decisiones
en un entorno cada vez
más complejo;**
por Alejandra Llobera

16

ZRS SPAIN

**Plan de Continuidad de
Negocio (PCN),**
por Manuel Blanco y
José Luis García

20

BEAZLEY

**Cuando un incidente
digital provoca conse-
cuencias físicas,**
por Alberto Trojsi y Vitor
Ribeiro

22

CRAWFORD

Entrevista:
Gonzalo Esteban, Direc-
tor Southern Europe de
Crawford & Company

26

INTACT

**El efecto contagio del
D&O estadounidense
en España,**
por Agustín Divano

28

JHASA

**El impacto de los vehí-
culos autónomos en el
seguro de flotas y autos,**
por Clara Boyano

30

KROLL

**Los Rolling Stones vuel-
ven a estar de gira, pero...
¿Tú crees que tus activos
son eternos como ellos?,**
por Jorge Nadel

32

MAPFRE

**XXX Jornadas Inter-
nacionales de Mapfre
Global Risks**

38

MARSH

**Computación cuántica: pre-
pararse hoy para el riesgo
de mañana,** por Nelía Argaz

40

QBE

**¿Por qué los ciberincidentes
se están convirtiendo en un
problema en las obras?,**
por Javier Redondo

42

**Continuidad de gobierno
y mapa estatal de riesgos,**
por Rafael José de Espona

44

SOMPO

**“Estar cerca del mercado y
poder decidir a nivel local
constituye nuestra verda-
dera ventaja en Iberia”**



INTERNACIONAL



48

SWISS RE

Asegurar la IA,
por Rebeca Olázabal Rojo

50

UNIR

Cómo dar voz a las
infraestructuras críticas,
por Carlos Tur Faúndez

54

WTW

¿Cuáles son los riesgos
que más preocupan a
administradores y directi-
vos de España en 2026?,
por Ulysses Grundey

56

ZURICH

Group Captives: una
solución estratégica para
compartir riesgo y ganar
control, por Ainara Saavedra

ESPECIAL TRANSPORTE

59

AIRBUS:
El corazón de la aviación:
la complejidad logística y
de transporte en Airbus,
por Beatriz Linares

Gestión de riesgos en
viajes corporativos en un
entorno de fragmenta-
ción global,
por Alfonso Garrido

CHUBB:
Cuatro cosas que convie-
ne saber sobre los riesgos
vinculados al transporte
de mercancías,
por Oscar Espinosa

CLYDE & CO:
El riesgo de guerra en el
transporte de mercancías,
por Javier Hernández

COLIN VEGA:
Las nuevas Arcas de Noé
por José Luis Colin Vega

SEDGWICK:
Riesgos ocultos en el
transporte marítimo de
graneles sólidos,
por Laura Páez

74

ARNACC

Nos encontramos con
nuestros amigos de
méxico que nos cuentan
sus últimos eventos de la
asociación

76

FERMA

AGERS, presente en el
primer encuentro del
Next Gen European Risk
Council de FERMA

ESPECIAL

77

36 CONGRESO
AGERS



03

LA ASOCIACIÓN

106

EL CENTRO DE
ESTUDIOS DE AGERS

122

LOS EVENTOS

COLABORACIONES:

- Seguros paramétricos:
Frente a los riesgos cli-
máticos y las catástrofes
naturales

EVENTOS PROPIOS:

- Cambios Regulatorios-
Nuevo manual de RC de
productos defectuosos.
- AGERS presenta en
Metro de Madrid su Guía
de Sistemas Dinámicos
de Adquisición
- ASAMBLEA GENERAL
2026.
- Anticipar para compe-
tir: la gestión del riesgo
como motor empresarial
en Andalucía.
- AGERS impulsa una
gestión de riesgos más
estratégica y prospectiva
AGERS impulsa en una
nueva edición de su ERM
Summit
- AGERS impulsa en Bilbao
la creación de su Delega-
ción Norte
- AGERS impulsa el cono-
cimiento práctico con su
ciclo de Training Chapters
sobre herramientas de
gestión del riesgo

144

Nuevos asociados
AGERS 2026

COLABORADORES



AYUDANDO A RETENER Y ATRAER TALENTO

—
OFERTAS Y
DEMANDAS





Alicia Soler
Directora de AGERS

La musa del riesgo: la voz que nos une como profesión

Porque en AGERS hemos decidido poner rostro a aquello que nos inspira, nos protege y nos recuerda el valor ético y colaborativo de la gestión de riesgos

En todas las profesiones existe una figura que nos acompaña, aunque no siempre la veamos con claridad. A veces la llamamos vocación, otras responsabilidad, otras una mezcla de curiosidad y respeto por lo que hacemos. En AGERS hemos decidido ponerle nombre y rostro: la Musa del Riesgo.

No es una musa clásica, distante y decorativa. Es una musa que nos guía cuando las decisiones son complejas, que nos motiva cuando el cansancio se nota, que nos protege ayudándonos a anticipar lo que podría salir mal y, sobre todo, que nos une alrededor de un propósito compartido: gestionar los riesgos con rigor, ética y visión de futuro.

En el **36º Congreso de AGERS** abrimos la jornada recordando algunos hitos que, como asociación, hemos impulsado en los últimos meses. No son solo cambios administrativos; son pequeñas revoluciones que hablan de cómo entendemos hoy nuestra profesión. **Actualizamos nuestra terminología, pasando de “gerencia” a “gestión” de riesgos y de “gerente” a “gestor” de riesgos**, porque la realidad de nuestro trabajo ha cambiado. La palabra gestión recoge mejor la idea de un proceso vivo, transversal y dinámico, que exige diálogo constante con la organización y su entorno.

Al mismo tiempo, hemos renovado **nuestra identidad visual**, reforzado la **presencia territorial con nuevas delegaciones**, creado el espacio **Young para acercarnos a las nuevas generaciones** y dado forma a proyectos como **AGERS Go** o la digitalización de contenidos, que ordenan y dan coherencia a todo lo que hacemos. Nada de eso nace de la improvisación. Detrás hay horas de trabajo, conversaciones, dudas y decisiones. Y, en todas ellas, esa “musa” nos ha ido recordando hacia dónde queremos ir: una AGERS más preparada para seguir liderando la gestión de riesgos en España.

Como sector, a veces hablamos tanto de normativa, de modelos, de coberturas, que corremos el riesgo de olvidar

lo esencial: nuestra profesión existe para acompañar a las organizaciones en su toma de decisiones, para reducir la incertidumbre y para proteger el valor que crean. Eso implica técnica, sí, pero también implica carácter, ética y una cultura genuinamente colaborativa.

La Musa del Riesgo no pertenece a una sola empresa ni a un solo rol. Convive con el gestor de riesgos que revisa una matriz, con el director financiero que sopesa una inversión, con el responsable de cumplimiento que alerta de una desviación, con el asegurador que diseña coberturas ajustadas a una realidad cambiante. Y, muy especialmente, con quienes están empezando ahora su carrera y se preguntan qué significa de verdad trabajar en este ámbito.

Me gustaría que esta musa fuese también **un símbolo de cómo queremos relacionarnos entre nosotros: con confianza, con transparencia y con un sentido ético claro**. Vivimos en un entorno donde los riesgos se aceleran, la tecnología multiplica las posibilidades y la presión por decidir rápido es enorme. Precisamente por eso es más necesario que nunca pararnos a pensar si lo que hacemos es coherente con nuestros valores y escuchar a quienes ven el mismo riesgo desde otra perspectiva.

Si algo he aprendido en este tiempo es que los cambios profundos no se construyen con grandes gestos aislados, sino con una suma de decisiones pequeñas, sostenidas en el tiempo: elegir una palabra distinta en nuestros estatutos, lanzarse en un nuevo proyecto, acompañar a un socio que quiere compartir una experiencia, apostar por un vídeo que pone rostro a lo que sentimos. Todo eso va tejiendo una cultura.

Ojalá que, al pensar en la Musa del Riesgo, cada profesional de este sector recuerde cuál es la voz que le guía, le motiva, le protege y le une a los demás.

Esa voz, si la cuidamos entre todos, será siempre el mejor seguro de futuro para nuestra profesión.

Feliz lectura y feliz verano,

Rincón del secretario



Impacto de la geopolítica en los proyectos de construcción, energía e infraestructuras

La creciente incertidumbre geopolítica está generando una presión sin precedentes sobre las cadenas de suministro globales. Los conflictos armados, el riesgo de interrupciones en rutas marítimas estratégicas como el Estrecho de Ormuz y el aumento de medidas arancelarias entre bloques económicos están afectando de forma directa a los proyectos de infraestructura, energía y obra civil, sectores altamente dependientes de cadenas de suministro internacionales y de plazos de ejecución ajustados.

En proyectos de gran envergadura, una parte significativa de los equipos y materiales críticos —turbinas, transformadores, cables, acero especializado, equipos electromecánicos, etc.— procede de mercados internacionales. Cualquier alteración en el transporte, encarecimiento de las importaciones o restricción co-

mercial puede traducirse en incrementos sustanciales de costes, retrasos en las entregas y dificultades para cumplir los cronogramas de construcción.

La posible afectación del Estrecho de Ormuz merece especial atención. Esta vía marítima es uno de los principales corredores energéticos del mundo y una interrupción, incluso temporal, puede provocar aumentos significativos en los precios del petróleo y del gas, con un impacto inmediato sobre los costes de transporte, fabricación y logística. Del mismo modo, la implantación de nuevos aranceles o restricciones comerciales incrementa el coste de materiales y equipos, reduce la disponibilidad de determinados suministros y obliga a buscar proveedores alternativos, frecuentemente con mayores plazos de entrega.



José María Álvarez-Cienfuegos

Secretario General de AGERS y Partner at DAC Beachcroft LLP

Las consecuencias no se limitan a los proyectos que se desarrollan sin incidencias. Cuando se produce un siniestro durante la construcción —un incendio, una avería de maquinaria crítica, daños por fenómenos naturales o errores de diseño o montaje— las tensiones en la cadena de suministro adquieren una dimensión todavía más relevante. La reposición de equipos dañados puede requerir varios meses adicionales debido a la escasez de componentes, congestiones logísticas o limitaciones productivas de los fabricantes. Como resultado, no solo aumenta el coste de reparación, sino que se amplía el período necesario para alcanzar la terminación del proyecto.

Este retraso puede tener un impacto económico muy superior al propio daño material. En proyectos energéticos, infraestructuras de transporte o instalaciones industriales, cada mes de retraso en la entrada en operación supone una pérdida potencial de ingresos, generación eléctrica, peajes, producción o capacidad operativa. En la mayoría de las ocasiones, el coste asociado a la demora puede superar ampliamente el valor inicial de los daños físicos.

Por ello, resulta fundamental que promotores, contratistas y financiadores revisen periódicamente la adecuación de sus programas de seguros. En el entorno actual, cobra especial relevancia analizar las exclusiones y limitaciones relacionadas con riesgos de guerra y acontecimientos geopolíticos, así como la suficiencia de las coberturas de **Delay in Start-Up (DSU) o Advance Loss of Profits (ALOP)**, destinadas a proteger los ingresos previstos cuando la puesta en marcha del proyecto se retrasa como consecuencia de un siniestro cubierto.

De la misma manera, en estos momentos, resulta especialmente oportuno asegurarse que las pérdidas de beneficio que se puedan producir como consecuencia de la ocurrencia de un siniestro en fase de operación de una instalación o infraestructura; en este caso, hablaremos de **BI/PB**.

Y ya sea en para atender riesgos en fase de construcción como de explotación, también en estos mo-



mentos, son muy convenientes las coberturas de **CBI (Contingent Business Interruption)**, ya que el impacto en la productividad (tanto en fase de explotación como de construcción no sólo dependen de la instalación que uno controla), sino, también, de las instalaciones de los proveedores críticos y clientes.

Asimismo, las **sumas aseguradas** deben reflejar adecuadamente la evolución real de los costes durante toda la vida del proyecto. Los incrementos derivados de la inflación, la volatilidad de materias primas, los costes logísticos y los cambios regulatorios pueden provocar infraseguros significativos si no existen mecanismos de actualización, ajuste o revalorización periódica. Una evaluación continua de los valores asegurados y de los plazos de indemnización resulta esencial para garantizar una protección efectiva frente a un entorno cada vez más complejo e impredecible.

En definitiva, la resiliencia de la cadena de suministro se ha convertido en un factor estratégico para el éxito de los proyectos de infraestructura, energía y obra civil. La combinación de planificación, diversificación de proveedores y una correcta gestión aseguradora será clave para mitigar los efectos de las tensiones geopolíticas y proteger la viabilidad financiera de las inversiones.

Guy Money

Director General de Allianz Commercial Iberia y miembro del Comité de Dirección de Allianz Seguros

ESTRATEGIA Y VISIÓN EN ESPAÑA

1. Visión para el negocio de empresas en España e Iberia: Asume la dirección de Allianz Commercial para Iberia en un momento de cambio importante para las empresas españolas y portuguesas. ¿Cuál es su visión estratégica para el mercado corporate y mid market en España en los próximos 3-5 años y qué papel quiere que juegue Allianz en ese ecosistema de riesgos?

Asumo esta responsabilidad en un momento especialmente interesante, porque las empresas en España y Portugal están atravesando una transformación profunda, impulsada por factores tecnológicos, geopolíticos y regulatorios. En este contexto, queremos adaptarnos rápido a las necesidades del cliente y el mercado y nuestra visión para los próximos tres a cinco años es clara: queremos que Allianz Commercial siga evolucionando con un claro foco en el cliente, mantener la agilidad en la ejecución y ser un verdadero socio estratégico de gestión de riesgos integrando los últimos avances en tecnología e Inteligencia Artificial.

Queremos impulsar el segmento mid-market simplificando la cadena de valor del seguro y eliminando complejidades innecesarias. Por ello, queremos desarrollar soluciones más ágiles y estandarizadas que permitan diseñar productos y capacidades de forma más rápida, adaptándose mejor a las necesidades del cliente. Además, otro de nuestros objetivos es acelerar los procesos de entrega y ejecución para mejorar el time-to-market.

2. Reorganización comercial y cercanía a corredores y clientes: Allianz Commercial ha reorganizado recientemente su área de Distribución con el objetivo declarado de ganar agilidad y fortalecer su posicionamiento en el segmento empresas, acercando la suscripción a corre-

dores y clientes. ¿Qué cambios concretos va a notar un gestor de riesgos corporativo español en su relación diaria con Allianz y con suscriptores y siniestros?

La reciente reorganización del área de Distribución responde precisamente a esa ambición de estar más cerca del cliente y de ganar agilidad en un entorno cada vez más exigente. Además, hemos reforzado significativamente nuestra presencia territorial, con 21 sucursales especializadas en seguros para empresas y un equipo ampliado de suscriptores distribuidos por todo el país, lo que nos permite estar más cerca de las necesidades reales del tejido empresarial español en todas las regiones.

Además, en el ámbito de riesgos corporativos, donde predominan estructuras y productos complejos, reforzamos nuestra propuesta de valor apoyándonos en una sólida identidad como aseguradora especializada y de gran tamaño. Esto implica potenciar nuestras capacidades en suscripción, siniestros y consultoría de riesgos, al mismo tiempo que invertimos en el desarrollo, retención y crecimiento del talento. Así, ofrecemos a nuestros profesionales oportunidades de carrera tanto en Iberia como en entornos globales, asegurando la continuidad y evolución de nuestra especialización.

Para un gestor de riesgos, la aplicación de estos aspectos se traducirá en un trato personalizado, más directo y fluido con mayor acceso a los equipos de suscripción y una interacción más integrada entre áreas.

TENDENCIAS DE RIESGO PARA EMPRESAS

3. Panorama de riesgos 2026 y prioridades para los gestores de riesgos: En la jornada con CEOE donde presentasteis los resultados del Barómetro de Riesgos de Allianz 2026 se habló del panorama de riesgos para las empresas,



con un entorno geopolítico incierto, presión regulatoria y volatilidad económica. Desde la perspectiva de Allianz, ¿cuáles son hoy los tres riesgos que más deberían preocupar a un gestor de riesgos en España y cómo cree que deberían priorizar su gestión?

Tal y como reflejan el Barómetro de Riesgos de Allianz 2026 y el último Informe de riesgos cibernéticos de Allianz Commercial, el entorno actual está marcado por riesgos cada vez más interconectados y tecnológicos tanto en España como a nivel global.

Los riesgos que preocupan a los gestores de riesgos en España y a las empresas del país coinciden. En España, el riesgo cibernético se mantiene como la principal preocupación con el 48% de las respuestas. Aunque el número de ataques sigue siendo elevado, estamos viendo una mejora en la resiliencia, pues la gravedad de los incidentes ha caído cerca de un 50% y las grandes pérdidas un 30%, gracias a mejores capacidades de detección y respuesta. Aun así, el ransomware continúa concentrando el 60% del impacto económico.

La interrupción del negocio es el segundo riesgo que más preocupa, muy vinculado a ciber y a las cadenas de suministro. De hecho, más de la mitad del impacto de los incidentes digitales proviene de la paralización de la actividad. En tercer lugar destacan los riesgos climáticos, regulatorios y geopolíticos, junto con el rápido avance de la inteligencia artificial, que entra por primera vez en el top 10 en España y se posiciona este año como un riesgo emergente clave.

En este contexto, la prioridad para los gestores de riesgos es evolucionar hacia modelos más integrados y basados en datos, donde la resiliencia dependa cada vez más de la anticipación, la prevención y el uso de analítica avanzada e inteligencia artificial.

4. Ciber, interrupción de negocio y cadenas de suministro: Los informes globales de riesgos de los grandes grupos aseguradores vienen situando ciber, interrupción de negocio y disrupciones en la cadena de suministro entre los principales riesgos empresariales. ¿Está viendo en España el mismo patrón que a nivel europeo y global? ¿En qué se diferencia el perfil de riesgo de las empresas españolas frente a otros países donde opera Allianz?

Como comentaba anteriormente, en líneas generales en España estamos viendo el mismo patrón que a nivel europeo y global, pero con algunas particularidades derivadas de la estructura del tejido empresarial.

Por un lado, las grandes empresas están mostrando una mayor resiliencia, en gran parte gracias a la inversión en tecnología, ciberseguridad y capacidades de respuesta. Esto ha contribuido directamente a la reducción de la severidad de los siniestros cibernéticos.

Sin embargo, estamos observando también un desplazamiento del foco de los ataques hacia las pymes y cadenas de suministro, que suelen tener menores niveles de protección. A esto se suma una creciente dependencia de los sistemas digitales, una mayor presión regulatoria en materia de privacidad y un aumento de los ataques de ingeniería social cada vez más sofisticados.

Todo ello hace que el riesgo sea más complejo y sistémico. Por eso, estamos evolucionando hacia modelos como el "Active Insurance" y hemos ampliado nuestra alianza con la compañía que lo impulsa, Coalition. Este acuerdo nos permite ofrecer a nuestros clientes la máxima calidad en los seguros cibernéticos a nivel mundial, combinando la cobertura aseguradora con herramientas de prevención basadas en datos, monitorización continua y capacidades de respuesta rápida.



RELACIÓN ASEGURADORA-CLIENTE-CORREDOR

5. Modelo de colaboración con los gestores de riesgos y la mediación: Allianz en España apuesta históricamente por el canal mediado y por la figura del corredor. Para una comunidad como la de AGERS, donde el triángulo gestor de riesgos-corredor-asegurador es clave, ¿qué modelo de colaboración quiere impulsar desde Allianz Commercial y qué espera, específicamente, del gestor de riesgos profesional dentro de ese triángulo?

El modelo de Allianz en España ha sido históricamente mediado, y creemos firmemente en el valor del corredor y agente como pieza clave del ecosistema.

Por ello, nuestro objetivo es trabajar de forma integrada con corredores, agentes y gestores de riesgos, compartiendo información relevante, análisis y capacidades técnicas. En este sentido, hemos cambiado recientemente la estructura de las sucursales para estar más cerca de la red y los suscriptores de medianas empresas que están en el territorio dan ahora soporte directo a los mediadores interviniendo, incluso, en reuniones con clientes finales. Además, hemos lanzado un nuevo club de empresas con 150

nuevos espacios, donde los principales agentes de Allianz tienen un espacio único para desarrollar específicamente esta línea de negocio.

6. Siniestros complejos y calidad de servicio: En riesgos corporate, la prueba de fuego es siempre el siniestro complejo: grandes incendios, pérdidas de beneficio prolongadas, eventos catastróficos o ciber incidentes graves. ¿Qué cambios o compromisos concretos está dispuesto a asumir Allianz en España para mejorar la experiencia de gestión de siniestros de las grandes cuentas y dar más previsibilidad al cliente en tiempos, peritaciones y pagos?

En los riesgos corporativos, el siniestro complejo es el verdadero test de nuestra propuesta de valor y, por ello, en Allianz estamos reforzando tanto nuestras capacidades técnicas como la experiencia de cliente. Estamos impulsando el uso de inteligencia artificial y analítica avanzada (cada vez más presente en casos a nivel europeo) para gestionar siniestros con mayor rapidez, coordinación y previsibilidad, elevando el nivel de sofisticación del servicio.

Todo ello se apoya en equipos especializados con experiencia internacional y en un compromiso claro con la transparencia en tiempos, peritaciones e indemnizaciones, siendo además conscientes como industria del papel clave que la tecnología debe jugar para mejorar de forma sostenible la calidad del servicio.

INNOVACIÓN, DATOS Y SOSTENIBILIDAD

7. Uso de datos, analítica y servicios de prevención: La industria aseguradora maneja una enorme cantidad de datos sobre siniestros, comportamientos y tendencias sectoriales. ¿Cómo piensa Allianz aprovechar los datos y la analítica avanzada para ofrecer a los gestores de riesgos en España algo más que 'transferencia de riesgo': es decir, servicios de prevención, benchmark sectorial o apoyo en decisiones de retención/transferencia?

El uso de datos es probablemente el mayor vector de transformación del sector asegurador en este momento. En Allianz, estamos apostando por convertir toda esa información en valor real para nuestros clientes.

Así, estamos incorporando cada vez más a perfiles como actuarios, expertos en datos e ingenieros en el ámbito comercial, con el objetivo de diseñar soluciones que ayuden a optimizar y mitigar riesgos de forma proactiva. Además, impulsamos la integración de datos con brokers a través de



plataformas como CarEs (herramienta que impulsa la adaptación al cambio climático y los desastres naturales que han elaborado Allianz Risk Consulting, el equipo de Sustainability Solutions, el Cat Research Team, Allianz Technology y Allianz Reinsurance) y MyAllianz Commercial, lo que nos permite ofrecer mayor transparencia, benchmarking sectorial y servicios avanzados de prevención. Todo ello se complementa con el uso creciente de inteligencia artificial, cuyo papel será cada vez más relevante para anticipar riesgos y mejorar la toma de decisiones, en un contexto en el que la industria debe mantenerse especialmente atenta a su evolución.

8. Sostenibilidad, transición climática y requisitos ESG:

La presión regulatoria y de mercado en materia ESG está transformando el acceso a financiación y seguros, especialmente en sectores intensivos en carbono. ¿Cómo condicionan los criterios de sostenibilidad de Allianz suscripción, precios y capacidad en España y Europa, y qué mensaje trasladaría a los gestores de riesgos que sienten que la transición climática puede limitar su asegurabilidad?

La sostenibilidad es ya un eje estructural en la industria aseguradora. Los criterios ESG están influyendo cada vez más en las decisiones de suscripción, en el pricing y en la capacidad disponible para determinados sectores.

Desde Allianz, estamos comprometidos con la transición energética y con el objetivo de cero emisiones en 2050, y queremos acompañar a nuestros clientes en ese camino. El mensaje para los gestores de riesgos es que la transición climática no debe verse como una limitación, sino como una oportunidad para mejorar la resiliencia, acceder a mejores condiciones de aseguramiento y fortalecer la competitividad a largo plazo.

9. Lecciones de otros mercados para España: Antes de asumir Iberia ha trabajado en funciones multinacionales dentro de Allianz Commercial. Desde esa experiencia internacional, ¿qué prácticas de gestión de riesgos o de relación asegurador-cliente en otros países cree que serían especialmente interesantes importar al mercado español?

He visto muchas diferencias a lo largo de mi carrera en mercados muy diversos y podría hablar sobre este tema extensamente, aunque intentaré resumirlo: existen todavía diferencias relevantes en cómo opera el sector en el segmento pyme, especialmente en la configuración de productos MidCorp, mientras que en LargeCorp los estándares de risk servicing, suscripción y programas multinacionales tienden a converger, mostrando cada vez más similitudes en la forma de operar.

A medida que nos dirigimos a compañías más grandes estas diferencias se reducen y las sinergias en el enfoque se vuelven más claras y cercanas. En este contexto, asociaciones como AGERS, FERMA o UNESPA juegan un papel clave para alinear al sector, fomentar el diálogo y avanzar hacia una mayor coherencia a nivel europeo e internacional en ámbitos como la suscripción en inteligencia artificial, donde más que enfoques locales aislados, es fundamental apostar por la colaboración.

Durante estos primeros cuatro meses como Director General de Iberia he podido comprobar el alto nivel de conectividad internacional que tiene España tanto en Europa como a nivel global, así como el grado de interconexión de nuestros clientes en segmentos clave como construcción, manufactura u ocio.



PERSPECTIVA EUROPEA E INTERNACIONAL

10. Rol de España en la estrategia europea de Allianz:

El Grupo Allianz es uno de los mayores aseguradores y proveedores de servicios financieros del mundo, con una fuerte presencia europea. ¿Qué peso estratégico tiene España dentro del mapa europeo de Allianz, y cómo pueden aprovecharse las empresas españolas —especialmente las multinacionales— de esa plataforma internacional en programas globales de seguros y soluciones catastróficas o paramétricas?

España es uno de los mercados clave dentro de la estrategia europea de Allianz y desempeña un papel activo tanto en la evolución del negocio como en la transformación del modelo operativo. Desde Allianz Commercial en España interactuamos de forma muy estrecha con el Grupo en la definición de la estrategia de suscripción, contribuyendo además a iniciativas de innovación y cambio a nivel europeo.

Asimismo, estamos liderando la integración de soluciones que combinan capacidades de distintas áreas del grupo —incluyendo Allianz Partners, Allianz Trade y otras entidades— para ofrecer a nuestros clientes una propuesta de valor 360° en Iberia, apoyada por equipos de gestión de clientes dedicados a coordinar este enfoque.

Todo ello permite a las empresas españolas, especialmente a las multinacionales, aprovechar la plataforma internacio-

nal de Allianz, tanto en programas globales como en soluciones avanzadas, incluidas las catastróficas o paramétricas, abriendo además oportunidades de crecimiento en segmentos como el mid-market y otros ámbitos especializados.

Prueba del compromiso de Allianz Commercial con España es la apertura de su sede del Centro Global de Excelencia Multinacional en Madrid, cuyos objetivos son consolidar la atención técnica al cliente de los programas multinacionales en una única ubicación y posicionar a España y Madrid como un centro de competencia global para Allianz Multinacional. Con esta iniciativa, Allianz Commercial centraliza todas sus funciones globales en la capital española, desde donde se desarrollarán también los últimos avances tecnológicos y soluciones de IA generativa a gran escala.



LinkedIn



+16K
miembros en
la comunidad

¡Síguenos!



agers



Centro de
Estudios
de **AGERS**

El seguro de D&O: la tranquilidad necesaria para tomar decisiones en un entorno cada vez más complejo



Imagina una sala de juntas iluminada por pantallas que parpadean con alertas de ciberseguridad y un tablero de riesgos que se actualiza en tiempo real: esa escena, cada vez más habitual, resume la nueva realidad de las empresas.

Los recientes episodios de ciberataques, junto con un incremento sostenido en el escrutinio regulatorio y las crecientes exigencias de gobernanza ESG, han elevado la exposición de los directivos a reclamaciones individuales y colectivas, a menudo con gastos de defensa y sanciones que pueden poner en riesgo la liquidez y la continuidad del negocio.

Este es el momento de actuar: no se trata de justificar la existencia del D&O, sino de demostrar, con un diseño de coberturas claro y adaptado a la cartera, por qué debe plantearse ya mismo.

EL PROPÓSITO ORIGINAL DEL SEGURO DE D&O

El seguro D&O no es un invento reciente. Sus raíces se remontan a los años 30 del siglo pasado, cuando en Estados Unidos comenzó a tomar forma la idea de que los administradores y directivos necesitaban una protección específica frente a las reclamaciones derivadas del ejercicio de sus funciones. Desde entonces, su propósito no ha cambiado: proteger a las personas que dirigen empresas para que puedan tomar decisiones informadas y responsables sin el temor paralizante a una reclamación personal.

Hoy, esa misión resulta más necesaria que nunca, ya que vivimos una época marcada por la incertidumbre geopolítica, la volatilidad económica, la aceleración tecnológica y una marea creciente de regulación. Todo ello genera un caldo de cultivo en el que las responsabilidades de los administradores y directivos no paran de crecer y, con ellas, el riesgo de enfrentarse a reclamaciones que pueden poner en riesgo su patrimonio personal. No olvidemos que una sociedad actúa a través de sus administradores y directivos, que son los que toman las decisiones, firman contratos, realizan operaciones, formulan informes corporativos, etc. y, prácticamente en cualquier situación, una decisión, un contrato o una operación que genera una pérdida a la sociedad o un perjuicio a un tercero puede dar lugar a una reclamación contra el administrador o directivo que intervino.

Pensemos en algunos ejemplos concretos del día a día:

- **Ciberseguridad:** ya no es solo un problema del departamento de IT. Si una empresa sufre una brecha de datos y los accionistas o afectados entienden que la dirección no adoptó las medidas razonables de protección, la responsabilidad personal de los



XL Insurance

Alejandra Llobera
Sr Underwriter D&O, Iberia

directivos está sobre la mesa, máxime con la reciente normativa que traslada a los administradores la responsabilidad de la gestión de riesgos de ciberseguridad.

- **Cumplimiento normativo:** se ha convertido en una disciplina en sí misma. La proliferación de normativas sectoriales —financieras, laborales, medioambientales, de competencia— hace casi inevitable que, en algún momento, se cuestione si la dirección de una empresa actuó conforme a ellas.
- **Sostenibilidad & ESG:** Un directivo que no gestione adecuadamente los riesgos climáticos o sociales de su empresa puede verse expuesto a reclamaciones, incluso a reclamaciones colectivas, que ya han dejado de ser un fenómeno anglosajón.

MÁS COBERTURAS NO SIEMPRE SIGNIFICAN MEJOR PROTECCIÓN

La evolución del mercado asegurador ha traído consigo una creciente sofisticación de las pólizas de D&O. Hoy existen múltiples extensiones, garantías adicionales y coberturas complementarias que, a primera vista, pueden parecer sinónimo de mayor protección.

Sin embargo, es crucial adoptar un enfoque crítico y analizar si estas ampliaciones aportan un beneficio real a los asegurados o si, por el contrario, transfieren recursos que deberían estar disponibles para defender y proteger al individuo hacia otros fines.

El problema fundamental es que la póliza D&O tiene capacidad limitada. Los límites de indemnización son finitos y cuando se añaden múltiples coberturas adicionales bajo el mismo límite, el riesgo es que, precisamente cuando más se necesita la cobertura —ante una reclamación grave de responsabilidad personal—, el capital disponible haya sido erosionado o esté en disputa por otras coberturas concurrentes.

El verdadero valor de una póliza de D&O no reside únicamente en la cantidad de cláusulas o extensiones



que incorpore, sino en la calidad y eficacia de las coberturas esenciales.

LO QUE MARCA LA DIFERENCIA CUANDO MÁS IMPORTA

Elegir un seguro D&O no es solo elegir un clausulado. Es elegir un socio para el momento en el que las cosas se complican. Y cuando se complican, lo que verdaderamente marca la diferencia es con quién cuentas al otro lado.

Por este motivo es importante ofrecer soluciones adaptadas a situaciones diversas, teniendo en cuenta que cada empresa y directivo tienen perfiles de riesgo distintos y, cuando llega el siniestro, se cuente con un equipo de siniestros formado por profesionales especializados, accesibles y cercanos, capaces de entender la complejidad jurídica y reputacional de cada caso.

Porque el objetivo final sigue siendo el mismo que inspiró el nacimiento de este seguro: proteger a quienes toman decisiones informadas para que puedan seguir haciéndolo con confianza.

Plan de Continuidad de Negocio (PCN): El análisis estratégico que ha llegado para quedarse



Lograr la reconciliación de un Comité de Dirección en una empresa familiar, recuperar a un cliente perdido u obtener una línea de crédito para un proyecto de crecimiento productivo, sumados a un conocimiento profundo de las vulnerabilidades del negocio, son algunos de los casos curiosos de éxito que hemos presenciado como equipo en nuestros 26 años de experiencia ayudando a la industria a elaborar sus PCN.

Durante muchos años la elaboración de PCN se ha presentado según ciclos, principalmente marcados por las grandes crisis mundiales (atentados del 11-s, terremoto de Japón, pandemia, guerra de Ucrania...), pero desde hace 3-4 años estamos asistiendo a un cambio significativo en la percepción de las empresas en España hacia ese análisis estratégico, siendo actualmente una de las soluciones más demandadas a nuestra consultora Zurich Resilience Solutions (ZRS). Los motivos son varios, como la exigencia de muchas Compañías de Seguros que han visto aumentar la siniestralidad y cuantía en los daños consecuenciales, pidiendo a sus asegurados un PCN para reducir las pérdidas en caso de un incendio o una catástrofe natural; así como la exigencia de continuidad en la cadena de sumi-

nistro que piden los clientes a sus proveedores críticos, las adquisiciones o fusiones industriales o las propias políticas de empresas que quieren autoconocerse y ser más resilientes.

Un caso habitual es el siguiente: una Compañía de Seguros me pide que le presente un PCN. ¿Cómo hago esto? Vamos a preguntar a la IA. Ah, me dice que me guíe por la ISO 22301, la cual me habla de Análisis de Impacto sobre el Negocio, de tiempos de paralización aceptables o de recuperación objetivo. Lo veo muy complicado. Mejor lo contrato, pero baratito ya que es algo que seguramente no me sirve y solo es para contentar a la Compañía de Seguros.

Y aquí es donde nos solemos perder porque el mercado de la consultoría de PCN es muy variado y, a veces, no muy experimentado, ofreciendo precios muy dispares, lo que llega a confundir al industrial. Nuestra experiencia recibiendo y analizando la viabilidad de los PCN, cuando representamos a una Compañía de Seguros, nos indica que no hay un criterio unificado y que el valor y viabilidad de un PCN no está necesariamente correlacionado con el precio sino, más bien, con la experiencia de los consultores.

¿En qué aspectos principales nos fijamos para evaluar si un PCN es sólido en el análisis y en su implementación? Lo abordaremos una vez resumamos cómo suele ser una metodología o estructura estándar para este tipo de análisis:

Metodología para elaborar un PCN

Para elaborar un PCN se suelen establecer los siguientes pasos fundamentales:

1. INICIAR EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN Y DEFINIR EL ALCANCE DEL PROYECTO

En primer lugar, es necesario obtener el respaldo de la Dirección, puesto que se van a emplear recursos humanos y financieros, y tomar decisiones estratégicas de mejora de la resiliencia de la empresa.

A continuación, se debe definir el alcance del proyecto (un PCN completo, un PCN parcial, solo un análisis de impacto sobre el negocio, etc.) y designar un equipo interno dedicado a desarrollar e implementar el plan.

2. REALIZAR UN ANÁLISIS DE IMPACTO EN EL NEGOCIO (AIN)

El AIN es un proceso fundamental para identificar las funciones y actividades críticas de la empresa, determinar el impacto financiero, regulatorio o reputacional a lo largo del tiempo si estas dejaran de operar, y establecer la criticidad de la actuación para recuperar la normalidad en la actividad con la mayor celeridad posible.

Todo aquello que no se considere crítico no es objeto del estudio.

Por ejemplo, la función de mantenimiento es crítica en la totalidad de las empresas industriales. Dentro de dicha función puede haber procesos, maquinaria, personas, etc. que son críticos para llevarla a cabo. Si son considerados como críticos, entonces son objeto de análisis.

3. EVALUACIÓN Y CONTROL DE RIESGOS

Estas funciones y actividades críticas se someten a una evaluación de riesgos para establecer la probabilidad de que ocurra una interrupción y su severidad. En el caso de que la situación de riesgo no sea tolerable, según el límite previamente establecido por la empresa, deberán determinarse

una serie de acciones que eliminen o, en su defecto, reduzcan la probabilidad y/o severidad hasta límites tolerables.

4. DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE RESPUESTA Y RECUPERACIÓN. DOCUMENTAR EL PLAN

Una vez realizado el AIN y la evaluación de riesgos, es momento de definir los procedimientos de respuesta para los diferentes tipos de interrupciones que pueden afectar a la integridad de la planta (p. ej. por incendios o desastres naturales, pérdida de proveedores críticos o pérdida de maquinaria crítica, entre otros). Estos procedimientos deberán incluir aspectos relevantes como:

- Estrategias de recuperación para cada función crítica afectada.
- Incluir información de contactos de emergencia, roles y responsabilidades.
- Considerar ubicaciones alternativas, sistemas de respaldo y recursos necesarios para la recuperación.
- Incluir anexos con información sobre empresas externas de apoyo, suministros, proveedores alternativos, etc.
- Establecer el protocolo de comunicación con entidades públicas, clientes, proveedores, medios de comunicación, etc.

5. IMPLEMENTACIÓN, MANTENIMIENTO Y SIMULACROS

Una vez elaborado el PCN deberá procederse a su implementación mediante estas acciones:

- Capacitar a los Equipos de Gestión de Incidencias y a los empleados específicos sobre sus roles y responsabilidades durante una interrupción.
- Asegurarse de que los empleados conozcan el PCN y sus funciones para su ejecución.
- Probar regularmente el PCN a través de simulaciones o ejercicios prácticos.
- Revisar y actualizar el PCN periódicamente, al menos una vez al año, para tener en cuenta los cambios en el entorno empresarial.
- Comunicar regularmente actualizaciones y cambios en el plan según sea necesario.

¿EN QUÉ DEBEMOS FIJARNOS PARA CONOCER LA SOLIDEZ DE UN PCN?

El Análisis de Impacto sobre el Negocio (AIN) y su Evaluación de Riesgos (ER) son de vital importancia para conocer el grado de resiliencia del negocio y establecer las estrategias de prevención y de protección de éste.

Sin un análisis profundo de las estructuras y escenarios de la empresa, el PCN puede quedar en solo una declaración de intenciones. Aquí es donde fallan algunos PCN. Son demasiado superficiales y no se analizan desde todas las ópticas. Por este motivo, dado que se va a emprender un proyecto de esta complejidad, recomendamos que el ámbito sea completo, incluyendo los siguientes escenarios:

- La pérdida de la planta (parcial/total).
- La pérdida importante de personal clave.
- La pérdida de proveedores o clientes clave.
- La pérdida de instalaciones de suministro.
- La pérdida de maquinaria crítica.
- La pérdida de calidad/ seguridad de producto.
- La pérdida de TI (seguridad de la información/privacidad).
- La pérdida de la logística (flotas, distribución).

Del resultado de unos AIN/ER bien analizados hemos de esperar que, con toda probabilidad, un evento negativo sobre el negocio haya sido contemplado y cuente con una estrategia de mitigación adecuada. Para ello, para cada función o actividad crítica debe analizarse sistemáticamente sus procesos críticos, su maquinaria crítica, el personal crítico, los suministros o su TI críticos. Y para acotar bien el estudio y no eternizarlo, debe quedar bien claro durante la fase de planificación que es y que no es CRÍTICO, descartando lo que no lo sea. La función "MANTENIMIENTO", mencionada con anterioridad, siempre la consideraremos crítica, como también lo es la función "CALIDAD", pero la función "MARKETING" puede que lo sea o no. Para un Partido Político o una empresa de Cosméticos es crítica, pero para una empresa que fabrica componentes intermedios para una marca de Electrodomésticos posiblemente no lo sea.

La resolución de la crisis y los Equipo de Gestión de las Incidencias (EGI) son otros de los aspectos importantes a analizar. A diferencia de un Plan de Emergencia, dónde la figura



del jefe de la emergencia puede recaer en alguien intermedio dentro de la escala jerárquica (p.ej. un jefe de turno), las responsabilidades en un Plan de Continuidad de Negocio suelen recaer, en la mayoría de los casos, en la línea jerárquica de la empresa. Por ejemplo, el líder del EGI, suele ser el máximo ejecutivo de la planta afectada. El equipo táctico, que toma las decisiones estratégicas, suele ser el equipo directivo y el Equipo Operacional, que ejecuta las órdenes, suele ser el equipo técnico de la empresa. Así, un PCN bien estructurado debe gestionar las situaciones de crisis mediante una rápida comunicación, una operativa previamente establecida y una información bien estructurada que ayude a tomar decisiones ágiles.

Por último, para mantener el PCN vivo y actualizado, son imprescindibles tres elementos: un programa de implementación mediante la formación adecuada de los equipos, una clara atribución de responsabilidades para su mantenimiento, y un programa de simulacros que contemple la actuación en caso de que alguna función o actividad crítica resulte afectada (p. ej., la pérdida de un almacén o de un suministro crítico, un fallo en la seguridad del producto, un ciberataque, etc.).

Como resumen general, un PCN es un instrumento de autoconocimiento, de preparación para un posible evento negativo y de mejora de la resiliencia. Crisis como las medioambientales o las geopolíticas están aumentando cada vez más los riesgos para el normal funcionamiento de nuestras industrias, cuyos dirigentes están cada vez más concienciados y buscan defenderse ante un eventual evento que lleve a la paralización de la actividad.



Todo AGERS

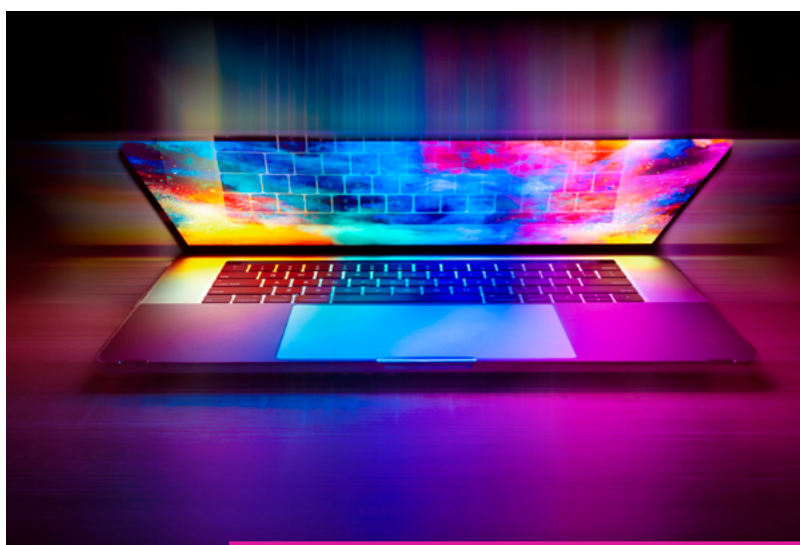


Pódcast
especializados
en Gestión de
Riesgos y
Seguros
Globales

ager**s**



Cuando un incidente digital provoca consecuencias físicas



La ciberseguridad ya no es solo un problema digital. Tampoco es únicamente una cuestión de protección de datos, privacidad o reputación. Cada vez con mayor frecuencia, un incidente tecnológico tiene capacidad para alterar operaciones físicas, detener procesos industriales, afectar infraestructuras críticas o interrumpir la actividad de una compañía durante días. La frontera entre el riesgo cibernético y el daño material empieza a difuminarse.

Durante años, las empresas abordaron los incidentes cibernéticos como eventos dentro del área tecnológica. Un acceso no autorizado, una filtración de datos o un ransomware se consideraban problemas “del departamento de IT”. Sin embargo, la transformación digital de los procesos productivos, la automatización industrial, la conectividad de edificios inteligentes o la creciente dependencia de sistemas en la nube han ampliado enormemente el alcance de estos riesgos.

Hoy, una incidencia digital puede provocar importantes daños materiales, consecuencias físicas y operativas.

En una industria cada vez más robotizada y conectada, se hace necesario anticipar estos nuevos riesgos. Un incidente cibernético malicioso puede extender su impacto mucho más allá de la pérdida de datos o la interrupción de sistemas. Un ciberincidente que cause una alteración en el software industrial, sistemas de automatización o infraestructuras conectadas puede provocar daños físicos en maquinaria, servidores o instalaciones, desencadenar sobrecalentamien-

tos, incendios, fallos eléctricos o la activación de los sistemas de protección (anti incendios, por ejemplo), así como paralizar operaciones en uno o varios centros de trabajo.

Imaginemos un ciberataque que compromete el software de una planta de fabricación. Varios robots industriales se comportan de forma impredecible y chocan contra las estanterías de palés, doblando las vigas de soporte y dejando fuera de servicio todo un pasillo. Los sistemas de seguridad activan paradas de emergencia, lo que detiene las operaciones en múltiples zonas que dependen de los robots y en los sistemas de transporte. ¿Cuál es el impacto? Puede ser más de lo que se piensa: daños físicos en las estanterías y el equipo robótico, paralización de las operaciones en múltiples zonas e importante interrupción de la actividad empresarial durante la reparación y la recuperación.

¿Cómo responde el seguro? No se trata de una pérdida de daños materiales tradicional, ni de una filtración de datos. Es un ciberataque que causa directamente



Alberto Trojsi, Cyber Regional Manager Sur Europa en Beazley y Vitor Ribeiro, Property Regional Manager Sur de Europa en Beazley

daños físicos, y es precisamente aquí donde puede surgir la incertidumbre sobre la cobertura si no se cuenta con una cláusula adicional de daños a la propiedad por ciberataques.

En estos escenarios, las organizaciones suelen asumir que su póliza de daños materiales o su seguro ciber responderá automáticamente. Sin embargo, cuando un ataque digital es el origen directo de un daño físico, pueden surgir incertidumbres en la cobertura entre ambos ámbitos. Precisamente para abordar esta realidad, el endorsement Cyber Property Damage Loss de Beazley está diseñado para ayudar a cerrar esa posible brecha y ofrecer una respuesta más clara ante pérdidas que combinan impactos cibernéticos, materiales y operativos.

La creciente digitalización de infraestructuras críticas y entornos industriales amplía la superficie de exposición y multiplica el potencial impacto físico de un incidente tecnológico.

Esta convergencia entre riesgos digitales y físicos coincide además con una aceleración tecnológica sin precedentes. El último informe *Spotlight on Cyber Threats and Tech Advances 2026 de Beazley* refleja cómo las empresas afrontan un entorno en el que la creciente dependencia tecnológica, la sofisticación de los ataques y la exposición de infraestructuras críticas obligan a replantear la resiliencia operativa desde una perspectiva mucho más transversal.

La continuidad operativa depende cada vez más de sistemas digitales cuya interrupción puede trasladarse rápidamente al mundo físico.

En este entorno, la resiliencia empresarial exige una visión más transversal del riesgo. Ya no basta con proteger datos: resulta imprescindible analizar dependencias operativas, identificar vulnerabilidades críticas y comprender cómo un incidente digital podría traducirse en daños físicos o interrupciones de negocio.



Este tipo de incidentes también obliga a revisar cómo responden los programas aseguradores tradicionales. En determinados escenarios híbridos, las compañías pueden encontrarse con zonas grises entre coberturas ciber y daños materiales, especialmente cuando el origen es digital pero las consecuencias afectan a activos físicos o a la continuidad operativa.

Porque el verdadero reto ya no consiste únicamente en evitar una brecha de seguridad, sino en garantizar que una incidencia tecnológica no acabe por paralizar la actividad física de una empresa.

En este contexto, comienzan a surgir soluciones aseguradoras más específicas para responder a ciberincidentes físicos y reducir posibles zonas grises entre coberturas cyber y property. Entre ellas se encuentra el reciente *Cyber Physical Damage Endorsement* desarrollado por Beazley para escenarios en los que un incidente tecnológico provoca daños materiales e interrupción operativa.

Entrevista

Gonzalo Esteban, Director Southern Europe de Crawford & Company

1. Desde la perspectiva de Crawford, ¿cómo ha evolucionado la gestión de siniestros en el contexto actual y cómo se relaciona con gestión de riesgos?

GONZALO ESTEBAN.- La gestión de siniestros ha evolucionado en paralelo a un entorno cada vez más complejo, globalizado e hiperconectado. Cualquier cambio brusco en el mercado internacional puede tener un impacto directo en el mercado local. A esto se suman factores como la inestabilidad geopolítica, la evolución tecnológica y los nuevos riesgos asociados, o el aumento de los fenómenos climáticos extremos.

En este escenario, la gestión de siniestros ha dejado de ser un proceso puramente operativo para convertirse en un elemento estratégico dentro de la gestión de riesgos, con un impacto directo en la toma de decisiones y en la resiliencia de las organizaciones.

Hoy, las compañías no sólo buscan resolver el siniestro, sino entender su impacto, anticipar riesgos futuros y mejorar su toma de decisiones y ahí es donde nosotros podemos ayudar.

El siniestro se ha convertido en una fuente de información de enorme valor. En Crawford trabajamos precisamente en esa línea, transformando la gestión del siniestro en conocimiento útil para nuestros clientes, ayudándoles a identificar patrones, optimizar costes y reforzar sus programas de gestión de riesgos.

2. ¿Qué papel juega Crawford como socio de los gestores de riesgos dentro de las organizaciones?

GONZALO ESTEBAN.- Nuestro papel, como decía anteriormente, ha evolucionado claramente hacia el

de partner estratégico. El gestor de riesgos necesita hoy algo más que un proveedor: necesita un socio que le acompañe en todo el ciclo del riesgo, desde su materialización hasta su análisis posterior.

Uno de los aspectos que más valoran nuestros clientes es precisamente nuestra capacidad para combinar cercanía y especialización local con una cobertura verdaderamente global. Cada vez vemos más compañías españolas e internacionales con operaciones en distintos mercados y, especialmente en los últimos años, con una presencia creciente en Estados Unidos. En ese contexto, para muchas organizaciones es clave contar con un partner capaz de acompañarlas y darles soporte en ese proceso de crecimiento e internacionalización.

Crawford cuenta con una estructura global consolidada y con una posición especialmente relevante en Estados Unidos, donde se encuentra nuestra sede central y uno de los mejores equipos de mundo especializados en peritación y gestión de siniestros complejos. Esto nos permite ofrecer una respuesta coordinada, homogénea y ágil en proyectos internacionales, ayudando a nuestros clientes en la gestión de riesgos cada vez más globales y complejos.

3. En un entorno cada vez más complejo, ¿cuáles son los principales retos a los que se enfrentan los gestores de riesgos?

GONZALO ESTEBAN.- Son muchos los nuevos desafíos a los que se enfrenta un gestor de riesgos hoy en día. Por un lado, la creciente complejidad de los riesgos, especialmente en ámbitos como la energía, la ciberseguridad o las cadenas de suministro globales, que tienen un impacto enorme en el mercado.



Crawford®



En segundo lugar, la presión sobre costes, que obliga a las organizaciones a optimizar sus estructuras sin perder calidad en la gestión.

Y, por último, la necesidad de tomar decisiones cada vez más rápidas y precisas, muchas veces en entornos de incertidumbre.

En este escenario, creo que contar con información fiable, procesos ágiles y socios especializados se vuelve absolutamente crítico y es ahí donde nosotros queremos aportar todo nuestro valor, con soluciones ágiles de mitigación de daños, pero también con soluciones de acción preventiva que incluyen información y análisis de los siniestros y mejoran la toma de decisiones.

4. La tecnología y la inteligencia artificial están transformando el sector. ¿Cómo está impactando este cambio en la gestión de siniestros?

GONZALO ESTEBAN.- La tecnología se ha convertido en una palanca estratégica fundamental. En particular, la inteligencia artificial está permitiendo acelerar procesos, mejorar la precisión y reforzar la consistencia en la toma de decisiones.

En Crawford estamos desarrollando soluciones capaces de analizar grandes volúmenes de información en segundos, interpretar coberturas y asistir en la toma de decisiones complejas. También estamos avanzando en soluciones orientadas al análisis documental en siniestros complejos, una cuestión especialmente relevante para gestores de riesgos y grandes organizaciones, donde muchas veces es necesario revisar y relacionar una enorme cantidad de documentación técnica, contractual y pericial en muy poco tiempo.

Estamos viendo cómo estas herramientas nos permiten reducir tiempos en la gestión de siniestros, mejorar la comunicación con el cliente y detectar patrones de fraude de forma temprana.

5. ¿Qué papel juega el factor humano en este nuevo entorno tecnológico?

GONZALO ESTEBAN.- Yo diría que el factor humano es ahora más importante que nunca. La tecnología no sustituye al experto, sino que potencia su capacidad de análisis y decisión. Nos permite impulsar a los equipos y reducir sus limitaciones.

La peritación, especialmente en siniestros complejos, requiere mucha experiencia, criterio y capacidad de interpretación. La inteligencia artificial nos ayuda a eliminar tareas mecánicas y a mejorar la calidad de la información, pero el valor sigue estando en el conocimiento técnico de nuestros profesionales.

Por eso, en Crawford estamos apostando de forma decidida por la formación continua, incluyendo programas específicos en nuevas tecnologías, para asegurar que nuestros equipos puedan integrar estas herramientas de forma eficaz.

Nuestro objetivo es desarrollar modelos de trabajo más eficientes y alineados con las necesidades actuales del mercado.

6. Desde el punto de vista del gestor de riesgos, ¿qué ventajas aporta externalizar la gestión de siniestros (TPA)?

GONZALO ESTEBAN.- Externalizar la gestión de siniestros permite a las organizaciones ganar en eficiencia, flexibilidad y control de costes.

Hemos comprobado que este modelo puede generar reducciones de costes cercanas al 10%, altos niveles de retención del asegurado (contamos con una media que supera el 95% en los últimos 5 años) y una mayor agilidad en la gestión, además de la especialización propia de los equipos de Crawford.

Pero, más allá de los indicadores, el verdadero valor está en la capacidad de integrar tecnología, procesos y conocimiento especializado en un único modelo operativo.

Cada vez más compañías necesitan apoyo en la gestión de procesos muy específicos en los que no siempre cuentan con equipos especializados o con la estructura necesaria para responder con agilidad. Ahí es donde una compañía como Crawford puede aportar un gran valor, ayudando, por ejemplo, en la gestión de siniestros bajo franquicia, auditorías de calidad, proyectos sin cobertura aseguradora —como muchos relacionados con ciber-riesgos— o en la gestión masiva de reclamaciones derivadas de grandes eventos con múltiples afectados, como fenómenos meteorológicos extremos, incidencias en infraestructuras o interrupciones de servicios esenciales.

Todo ello permite a los gestores de riesgos centrarse en su función estratégica, apoyándose en un partner que garantiza la calidad y la eficiencia en la gestión operativa.

7. ¿Cómo contribuye la peritación a la mejora de los programas de gestión de riesgos?

GONZALO ESTEBAN.- La peritación es un elemento clave dentro del ciclo de gestión del riesgo, ya que aporta información crítica sobre el origen, alcance y consecuencias del siniestro.

En siniestros complejos, el trabajo del perito no sólo consiste en cuantificar daños, sino en analizar causas, identificar responsabilidades y aportar recomendaciones que pueden ayudar a prevenir futuros siniestros.

Además, en muchas ocasiones, la correcta gestión pericial resulta determinante para desbloquear y resolver siniestros especialmente complejos. La capacidad de coordinación, comunicación y mediación entre todas las partes implicadas —asegurados, aseguradoras, brokers, abogados, técnicos o proveedores— es muchas veces clave para avanzar en situaciones especialmente sensibles o de gran impacto económico y operativo.

En este sentido, la peritación se convierte en una herramienta de aprendizaje para la organización, alineada

10. Para finalizar, ¿qué mensaje le gustaría trasladar a los miembros de AGERS?

GONZALO ESTEBAN.- El entorno actual exige organizaciones cada vez más resilientes y preparadas para gestionar la incertidumbre. En este contexto, la colaboración entre gestores de riesgos y socios especializados es fundamental.

Desde Crawford queremos continuar liderando esa posición que aporta experiencia, tecnología y capacidad global, pero también cercanía y conocimiento del mercado local. Nuestro objetivo es claro: ayudar a nuestros clientes a tomar mejores decisiones, reducir el impacto de los siniestros y construir organizaciones más sólidas y preparadas para el futuro.

con los principios de la gestión de riesgos que promueve AGERS.

8. ¿Qué tendencias marcarán el futuro de la gestión de siniestros y la peritación?

Identificaría tres grandes tendencias:

La primera es la hiper-especialización, especialmente en siniestros industriales complejos, donde el conocimiento técnico es cada vez más determinante.

La segunda es la digitalización y automatización de procesos, que permitirá gestionar de forma más ágil y con mayor profundidad de detalle los siniestros de frecuencia.

Y la tercera es la integración del dato como elemento central en la toma de decisiones, lo que permitirá a las organizaciones anticiparse mejor a los riesgos.

9. ¿Qué papel jugará España dentro de la estrategia de Crawford en los próximos años?

España es un mercado estratégico para Crawford, tanto por su peso actual como por su potencial de crecimiento.

La puesta en marcha del hub internacional de soluciones de TPA en nuestro país refuerza esta posición y nos permite centralizar capacidades, talento y tecnología para dar servicio a clientes a nivel europeo.

Además, seguimos apostando por el desarrollo de programas de formación, nuevas líneas de negocio y la incorporación de talento especializado.

WIDENING THE LENS

FROM RISK INSIGHT TO STRATEGIC FORESIGHT

4	5	6	OCTOBER
---	---	---	---------

ROTTERDAM NETHERLANDS	2026
--------------------------	------



FERMA FORUM 2026

El efecto contagio del D&O estadounidense en España

Aunque España continúa lejos de los niveles de litigiosidad de Estados Unidos, muchas de las dinámicas que redefinieron el mercado de D&O estadounidense comienzan a manifestarse progresivamente en Europa.



Durante décadas, Estados Unidos ha marcado la evolución global de la responsabilidad de administradores y altos directivos. La combinación de litigación accionarial, fuerte actividad regulatoria y elevados estándares de responsabilidad corporativa convirtieron al mercado estadounidense en el principal referente internacional en materia de D&O.

Sin embargo, el “contagio” hacia Europa no se está produciendo mediante una réplica exacta del modelo estadounidense.

En Estados Unidos, la exposición de administradores y directivos evolucionó bajo un entorno caracterizado por una intensa litigiosidad por parte de los accionistas, presión regulatoria, investigaciones corporativas y una creciente exigencia sobre la supervisión de riesgos. En Europa —y particularmente en España— la litigación privada continúa

siendo significativamente menor que en el modelo anglosajón, aunque con una tendencia de crecimiento progresivo en los últimos años. **El incremento de la presión supervisora y regulatoria está impulsando una evolución progresiva del estándar de diligencia exigible a los órganos de administración.**

El resultado, no obstante, apunta en una dirección similar: una ampliación progresiva de las obligaciones, expectativas y niveles de escrutinio sobre consejeros y altos directivos.

Las compañías españolas operan hoy en un entorno significativamente más complejo que hace apenas una década. La presión sobre los consejos ya no proviene únicamente de accionistas, sino también de supervisores, acreedores, empleados, consumidores e incluso de la propia opinión pública.



Agustín Divano
Head of Financial Lines, Intact Insurance Europe

La evolución normativa europea está acelerando esta tendencia. Marcos como la CSRD en sostenibilidad, el GDPR en protección de datos, con un impacto cada vez más relevante en términos de supervisión, gobernanza corporativa y exposición reputacional, o el Reglamento europeo de Inteligencia Artificial, ya en vigor y con implementación progresiva hasta 2026, están ampliando el perímetro de riesgo para los administradores. A ello se suman nuevas exigencias vinculadas a ciberseguridad, canales de denuncia, diligencia debida en la cadena de valor y *reporting* no financiero.

El contagio del modelo estadounidense no se refleja necesariamente en un aumento masivo de litigios, sino en algo más profundo: **la sofisticación progresiva del estándar de diligencia exigible a directivos y consejeros.**

Cada vez existe un mayor escrutinio sobre:

- la supervisión de riesgos cibernéticos
- la robustez de los sistemas de control interno
- la calidad del *reporting* financiero y no financiero
- la trazabilidad de los procesos de decisión
- la capacidad del consejo para demostrar una supervisión efectiva

Incidentes cibernéticos, fallos de supervisión en materia ESG o deficiencias en controles internos generan hoy un nivel de exposición regulatoria y reputacional impensable hace apenas algunos años.

En este contexto, conceptos históricamente asociados al mercado estadounidense, como gobernanza corporativa, rendición de cuentas, supervisión o documentación, comienzan a ocupar un lugar cada vez más central también en Europa.

En España, donde el principio de discrecionalidad empresarial de los administradores (*business judgment rule*) lleva más de una década incorporado al ordenamiento societario, el foco comienza a desplazarse hacia **cómo se adoptan las decisiones y cómo pueden ser acreditadas posteriormente ante reguladores, accionistas o tribunales.**

Esto tiene consecuencias directas sobre el mercado asegurador.

Durante años, fuera del sector financiero y las compañías cotizadas, muchas empresas consideraron el D&O como una cobertura relativamente estándar dentro de su programa de seguros. Hoy, la creciente complejidad del riesgo está impulsando un enfoque mucho más estratégico. Cada vez es más habitual que **directivos y consejeros analicen en detalle el alcance de su protección antes de aceptar posiciones ejecutivas o incorporarse a un consejo de administración.**

Al mismo tiempo, el propio mercado de D&O está evolucionando. Los aseguradores aplican un **mayor nivel de escrutinio en la suscripción, con creciente diferenciación entre riesgos según la calidad de la gobernanza corporativa, la madurez de *compliance*, la resiliencia cibernética y la capacidad de gestión de crisis de cada organización.**

España probablemente no alcanzará en el corto plazo los niveles de litigiosidad de Estados Unidos. Sin embargo, la tendencia parece clara: mayor presión supervisora, más exigencia sobre los órganos de administración y una expansión progresiva, y cada vez más sofisticada, de la responsabilidad de administradores y altos directivos.

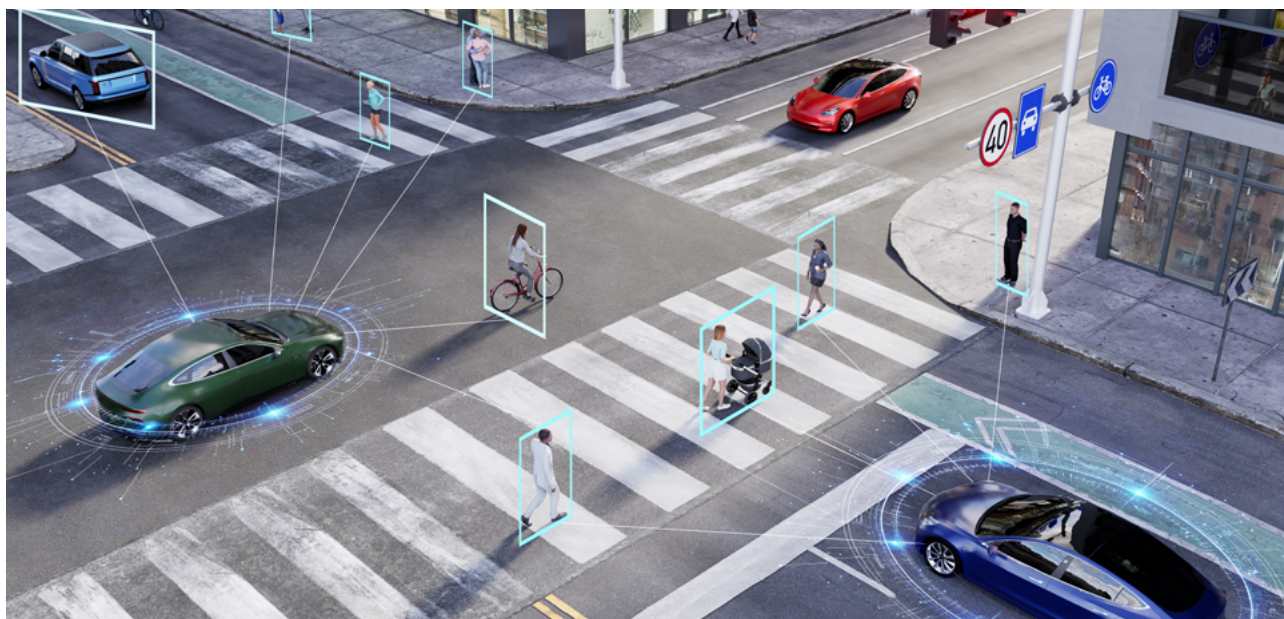
El verdadero contagio no consiste en replicar el modelo litigioso estadounidense, sino en la convergencia hacia una cultura corporativa donde la supervisión, la transparencia y la trazabilidad pasan a convertirse en elementos centrales de la responsabilidad directiva.

Porque en el nuevo entorno del D&O, el riesgo ya no reside únicamente en tomar una mala decisión, sino en no poder demostrar que esa decisión fue adoptada de forma diligente.

Intact patrocina la guía **El seguro de D&O en 185 preguntas y respuestas**



El impacto de los vehículos autónomos en el seguro de flotas y autos



*La llegada del coche autónomo a la circulación pública, no cabe duda de que representa un hito tecnológico. Las últimas pruebas en Europa, y más recientes aún en nuestro país con la tecnología Full Self Driving, es una señal del cambio para todo el ecosistema de la movilidad. Aunque los **primeros vehículos que comienzan a circular en nuestro país** lo hacen todavía bajo niveles de autonomía asistida y con supervisión humana, el futuro de la movilidad empresarial avanza hacia un modelo conectado, automatizado y dependiente del dato.*

Este nuevo escenario constituye un paradigma para las empresas con gestión de flotas, y plantea una pregunta de fondo: **¿cómo se asegura un vehículo cuando la toma de decisiones empieza a repartirse entre el conductor, el software, los sensores, el fabricante, el operador tecnológico y la propia compañía que lo incorpora a su actividad?**

Hasta ahora, el **seguro de flotas** ha estado construido sobre una lógica relativamente conocida. Se analizan el tipo de vehículo, el uso, la siniestralidad histórica, los conductores, los recorridos, la actividad de la empresa y se aplican las coberturas necesarias en función de la exposición al riesgo. Con la conducción automatizada, esa lógica no desaparece, pero se vuelve necesariamente más compleja

al ampliar el riesgo que recae en nuevos actores y en la capacidad de reconstruir qué ocurrió exactamente en caso de accidente.

Este punto es especialmente relevante en el ámbito de las flotas profesionales. Cuando una empresa invierte en movilidad autónoma busca ganar en eficiencia, reducir los costes operativos, mejorar la seguridad, optimizar las rutas y transformar su modelo logístico con la intención de moderar sus costes operativos. Todas estas potenciales ventajas estarán acompañadas de nuevas obligaciones y la gestión de flotas del futuro a medio plazo, dejará de ser únicamente una cuestión de vehículos y conductores para convertirse también en una gestión de datos, sistemas, proveedores tecnológicos y protocolos de actuación.



Clara Boyano

Jhasa, Bróker Independiente de Seguro y Reaseguro.

Uno de los grandes retos para el seguro será determinar la responsabilidad. En un siniestro con un vehículo tradicional, el análisis suele partir de la conducta del conductor. En un vehículo con funciones automatizadas, habrá que preguntarse si el sistema estaba activado, si el conductor debía intervenir, si el software respondió correctamente, si hubo un fallo de mantenimiento, si los sensores estaban calibrados, si existió una incidencia de conectividad o incluso si pudo producirse una vulnerabilidad cibernética y otras cuestiones a las que el sector se va a ir enfrentando conforme avancen y se implementen los nuevos modelos de automoción.

DEL VEHÍCULO AL SISTEMA ASEGURADO

La propia DGT ha señalado que la conducción plenamente autónoma sin supervisión no será inmediata, aunque sí prevé avances en contextos acotados, especialmente en entornos urbanos, transporte público o movilidad a demanda a baja velocidad.

Esto implica que durante años conviviremos con modelos híbridos donde los vehículos tradicionales y con asistentes avanzados convivirán en un entorno de fase de prueba con flotas parcialmente automatizadas hasta alcanzar grados de autonomía en la próxima década. Para las aseguradoras y brokers especializados, el desafío no será esperar a que el coche autónomo sea masivo, sino preparar desde ahora modelos de análisis capaces de convivir con esa transición.

En este escenario, el seguro de flotas deberá evolucionar hacia la **personalización técnica de las pólizas** y entender qué tecnología incorporan, qué nivel de automatización real tienen, en qué condiciones se activa, quién la supervisa, cómo se actualiza y qué trazabilidad genera. La segunda será la **integración del dato como herramienta de prevención**. Las flotas conectadas permitirán conocer patrones de uso hasta detectar incidencias recurrentes y el desgaste mecánico en zonas de mayor o menor exposición; una información que también puede ayudar a reducir la siniestralidad pero que abrirá el debate acerca de la privacidad, gobernanza del dato y responsabilidad contractual.

La tercera gran dimensión recaerá en la **ciberseguridad**. Un vehículo conectado es un sistema tecnológico expuesto, y

que se multiplica en caso de una **flota empresarial**. Un fallo de software podría afectar a la continuidad operativa de la actividad, por lo que, coberturas que tradicionalmente parecen separadas como el RC, daños propios, asistencia, pérdida de beneficio, ciberseguridad, protección de datos y responsabilidad de producto, van a converger en modelos integrativos que sean capaces de abordar las necesidades evolutivas del sector a través de pólizas que exigirán contratos claros y bien detallados.

Desde la perspectiva de la movilidad empresarial, el coche autónomo va a representar una oportunidad evidente, pero la tecnología, por sí sola, no elimina el riesgo sino que lo transforma impactando en la forma de asegurarlo.

Nuestro papel como brókeres especializados será clave en esta transición y nuestros equipos evolucionarán a una figura altamente especializada en cuanto al asesoramiento técnico y cómo anticiparnos a escenarios de responsabilidad más complejos.

El coche autónomo no va a sustituir de un día para otro a la movilidad que conocemos, pero sin lugar a duda abre el debate y obliga al sector asegurador a hacernos nuevas preguntas para poder acompañar a las empresas en una movilidad más tecnológica y conectada integrando la innovación y el riesgo como nunca antes en la historia de la movilidad, con una gestión del riesgo a la altura de su propia tecnología.



Los Rolling Stones vuelven a estar de gira, pero...



...¿Tú crees que tus activos son eternos como ellos?

“¡Los Rolling vuelven a estar de gira!” Seamos sinceros, esto que parece un milagro, ya no sorprende a nadie.

No sorprende a nadie porque año tras año, siguen dando un gran espectáculo, porque parecen haber hecho un pacto con el diablo para que los años no pesen. Mike Jagger supera los 80, Keith Richards debería ser considerado patrimonio de la humanidad... y aun así los estadios se llenan. El espectáculo funciona. Desde fuera, todo parece igual que siempre.

Pero nadie con dos dedos de frente pensará que montar hoy una gira de los Rolling cuesta lo mismo que en los 90, ni que el riesgo es comparable. Ni la logística, la planificación o los seguros se diseñan con los mismos supuestos. La música es la misma; el contexto no. De hecho, es razonable pensar que las pólizas que cubren una gira así han evolucionado tanto como la propia banda porque **el**



KROLL

Jorge Nadel

Vice President – Fixed Assets Advisory Services

riesgo asumido cambia con el tiempo. La edad, los tiempos de recuperación, los escenarios de cancelación... todo se recalibra. Nadie aseguraría hoy una gira mundial como si estuviéramos en los 90.

Sin embargo, en muchos sectores, como el del transporte, se sigue cayendo en esa trampa. Infraestructuras, flotas y sistemas siguen operando. Cumplen su función. Y esa normalidad diaria crea una ilusión peligrosa: si funciona, está bajo control. Pero como en una gran gira, el riesgo no está en el escenario. Está detrás. En lo que no se ve mientras todo va bien.

La inflación dispara los costes de reposición. Los plazos se alargan y los proveedores se concentran. Las tecnologías que sostienen activos críticos quedan obsoletas sin hacer ruido. El activo sigue ahí, “tocando”, pero **el coste real de que falle – y el riesgo que supone asegurar ese fallo – ya no se parece en nada a lo que creemos.** Piezas específicas, ingeniería especializada, dependencias externas, tiempos de fabricación optimistas... Nuestros activos siguen tocando los grandes éxitos, pero su fragilidad aumenta sin que siempre se refleje en inventarios o valores asegurados.

Esta desconexión se vuelve especialmente evidente en un mercado como el español, tan marcado por la consolidación y el crecimiento mediante adquisiciones y concesiones. Se integran activos con historias distintas, se utilizan criterios de valoración desiguales y niveles de inversión dispares. Y sobre el papel todo encaja. Hasta que llega el primer incidente serio y actúa como el primer ensayo general de nuestra gira. Ahí descubrimos si la póliza – y el conocimiento del activo – estaba afinada... o no.

Y el problema no suele ser la falta de información. Es la **confianza excesiva en datos que ya no describen la realidad actual.** Valores históricos que no han acompañado al mercado, inventarios que no capturan la obsolescencia silenciosa y programas de seguros contruidos sobre supuestos heredados. Como si una gira mundial se asegurase hoy con criterios de hace treinta años.

En Kroll, desde el backstage, al hacer una valoración profunda, nos encontramos que, de media, un 60% de los activos que aparecen registrados, en realidad ya no están;



y que entorno a un 22% de activos nuevos que existen, no aparecen en los registros. Esto genera situaciones en las que **se aseguran activos que no están ahí mientras se olvidan los que sí están tocando.** Imagina que los Rolling siguieran asegurando a Bill Wyman aunque salió en el 93, pero aún no han incluido en la póliza a Ronnie Wood desde que entró en el 75.

Por eso los grandes siniestros del sector acaban contando siempre la misma historia. El evento activa el problema, pero la sorpresa llega después: costes inesperados, tiempos de reposición irreales y activos cuyo estado real se descubre demasiado tarde. No falló el concierto. Falló todo lo que se dio por válido antes de salir al escenario.

Los Rolling pueden seguir llenando estadios porque nadie confía el espectáculo únicamente a su carisma. Detrás hay equipos que revisan cada detalle invisible al público. Todo lo que puede fallar se analiza antes de que falle. Esa revisión constante – del activo, del valor y del riesgo – es lo que permite que la gira continúe.

En la gestión del riesgo debe ocurrir lo mismo. Se trata de entender qué hay realmente detrás del escenario: qué activos sostienen el negocio, cuánto valen hoy y qué pasaría si dejasen de sonar mañana. **Porque el mayor riesgo no es que el concierto se detenga. Es descubrir, en ese momento, que llevamos años de gira con una idea equivocada de lo que cuesta seguir tocando. Y en este contexto, contar con una visión independiente y actualizada del valor de los activos se convierte en un elemento absolutamente crítico para tomar las decisiones correctas y garantizar una protección adecuada en cada momento.**

Nuestra historia, confianza que deja huella

XXX Jornadas Internacionales de Mapfre Global Risks



La incertidumbre geopolítica, la aceleración tecnológica y la transición energética están redefiniendo el entorno empresarial y la gestión de riesgos. Un año más, Mapfre Global Risks ha reunido a profesionales y expertos internacionales para reflexionar sobre los desafíos que afrontan las organizaciones y sobre el papel del sector asegurador a la hora de aportar estabilidad, resiliencia y soluciones en un entorno cada vez más complejo.

28 DE MAYO DE 2026

Eduardo Pérez de Lema, Presidente de Mapfre Global Risks, dio la bienvenida a los asistentes de la 30ª edición de estas Jornadas, celebradas en Cáceres, ciudad cargada de historia, poniendo el foco en el actual contexto de incertidumbre y transformación global. Por su parte, **Bosco Francoy, CEO**, reivindicó el valor del seguro como elemento clave para garantizar el crecimiento, la resiliencia y la continuidad de las empresas en este entorno, afirmando que “el riesgo determina hasta dónde puedes crecer”.

Con esta premisa, dieron comienzo las mesas redondas y ponencias que completaron el programa, entre las que destacó la intervención de **José Luis Jiménez, CFO de Mapfre**, que ofreció un análisis del contexto geopolítico y económico internacional, subrayando el impacto de las tensiones globales en las cadenas de suministro, la energía y la estabilidad financiera, así como los retos derivados de la creciente incertidumbre.



Ignacio del Corral: Director de seguros del Grupo Santander y miembro de la Junta Directiva de AGERS, Macarena Bandres: Responsable de Gestión de Riesgos Cibernéticos en Europa | Marsh, Daniel Largacha: Director de Global SOC | Mapfre, Moderador: Julien San Quirce – Director de Suscripción – Responsabilidad Civil | Mapfre Global Risks

CIBERSEGURIDAD Y EVOLUCIÓN DEL REASEGURO

Los primeros encuentros abordaron, desde distintas perspectivas, los retos actuales del sector asegurador. La primera de ellas, centrada en la ciberseguridad, estuvo moderada por **Julien San Quirce (Mapfre Global Risks)**, con la participación de **Macarena Bandrés (Marsh)**, **Ignacio del Corral (Grupo Santander)** y **Daniel Largacha (Mapfre)**. El debate puso de relieve que el riesgo global ya no es solo físico, sino también digital, con un impacto directo en la operativa, la reputación y la estabilidad financiera de las organizaciones. Durante el debate se señaló la importancia del broker como figura clave para conectar el conocimiento del cliente con el mercado asegurador, ayudando a diseñar soluciones adaptadas a la realidad de cada organización ante unos riesgos cada vez más volátiles y transversales.

La segunda mesa, dedicada a la situación macro del reaseguro y moderada por **José López González (Mapfre Re)**, contó con la participación de **Bryan Dalton (RenaissanceRe)**, **Tim Jehnichen (Munich Re)** y **Pablo Muñoz (Gallagher Re)**. En ella se subrayó la importancia de la estabilidad y la permanencia como ejes del negocio en un mercado más competitivo y en continua transformación. Los expertos coincidieron en la necesidad de diversificación, disciplina y visión a largo plazo, así como en el valor de la colaboración público-privada para dar respuesta a riesgos complejos. En conjunto, se destacó que el reaseguro debe seguir actuando como un elemento de acompañamiento y generación de confianza en un entorno de incertidumbre.

INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS Y EVOLUCIÓN DE LAS CAUTIVAS

Esta primera jornada incluyó también dos interesantes charlas sobre la gestión del riesgo en un entorno global cada vez más interconectado. La primera, en formato talk, reunió a **Alev Sümer (Mapfre Global Risks)** y **Hakan Kayganaci (CoreX Holding)**, que analizaron cómo la geopolítica, la disrupción de las cadenas de suministro, los ciberriesgos y el cambio climático están redefiniendo la gestión de infraestructuras críticas en sectores como la energía, la logística o las materias primas. En su intervención, se destacó que el riesgo ha dejado de ser puntual para convertirse en sistémico, lo que obliga a integrarlo desde el inicio en la estrategia de inversión, reforzando la diversificación y la resiliencia como ejes fundamentales.

La segunda contó de nuevo con la participación **Bosco Franco**, acompañado de **François Beaume (AMRAE)**, **Luis Lancha (AGERS)** y **Laurent Nihoul (FERMA)**. El debate se centró en el auge de las cautivas en Europa y su creciente papel en la gestión del riesgo global, impulsadas por el endurecimiento del mercado asegurador y su progresiva extensión más allá de las grandes multinacionales. Los ponentes destacaron la evolución del marco regulatorio en países como Francia y el papel de España en un momento clave de transición normativa. Además, se subrayó la transformación del gestor de riesgos hacia un rol más estratégico, con mayor peso en la toma de decisiones empresariales y en la conexión entre riesgo, negocio y estrategia financiera.



Moderador: Bosco Franco – CEO | Mapfre Global Risks

Ponentes: Laurent Nihoul: CEO | FERMA, François Beaume: Presidente | AMRAE, Luis Lancha: Presidente | AGERS

NUEVA ERA DIGITAL: DATA CENTERS Y EL FUTURO DE LA SALUD

Este primer día se completó con dos ponencias individuales que dirigieron la mirada hacia la tecnología en ámbitos clave. En primer lugar, **Iván Delgado de Robles (ACS)** abordó la evolución del negocio de los data centers como motor de la nueva economía digital, impulsado por el crecimiento de la inteligencia artificial. Explicó cómo el grupo ha pasado de centrarse en la construcción de estas infraestructuras a desarrollar un modelo integral que abarca todo su ciclo de vida, apoyado en socios estratégicos y en su amplia experiencia en ingeniería, construcción y concesiones. Además, recordó que el crecimiento exponencial de estos centros requerirá una mayor capacidad aseguradora.

Como cierre de la jornada, **Pedro Díaz Yuste (Savia)** analizó el papel de la inteligencia artificial en la transformación del ámbito sanitario y del bienestar corporativo. Se destacó su potencial en áreas como la prevención, el diagnóstico precoz, la personalización de tratamientos o la orientación digital del paciente, así como su impacto en la gestión de la salud laboral en un momento en el que los problemas de salud mental y el absentismo son desafíos clave para las empresas. En este sentido, se puso en valor la integración de estas soluciones en el ecosistema de Mapfre a través de iniciativas como Savia, una plataforma de servicios sanitarios que garantiza una atención más accesible, preventiva y personalizada.



29 DE MAYO DE 2026

FOCO EN ELECTRIFICACIÓN Y DEFENSA

La primera mesa redonda del viernes, moderada por **Alberto Mengotti (Mapfre Global Risks)**, reunió a **Orlando García (ENGIE)** y **Ramón Presa (Repsol)** para analizar los desafíos y oportunidades derivados de la electrificación, la geopolítica



global y la transición energética. Durante la conversación, se abordó el impacto de la inestabilidad internacional y la elevada incertidumbre, que hacen de esta transición energética un reto complejo pero también generador de nuevas oportunidades. Además, se trató la dependencia tecnológica y de suministros, especialmente respecto a China, y se demandó al sector asegurador una mayor flexibilidad y un papel más activo en el desarrollo de proyectos.

Estas Jornadas acogieron también una interesante conversación sobre los riesgos vinculados a la industria de defensa y a la protección de los sistemas estratégicos globales, en un contexto internacional marcado por el aumento de la tensión geopolítica y del gasto militar. Moderada por **Antonio Salgado (Mapfre Global Risks)**, la sesión contó con la participación de **Javier Bastarache (Indra)**, **Diego de Santiago (Navantia)** y **Miguel Ángel García Primo (Hisdesat)**. La mesa puso de relieve el aumento sostenido del gasto del sector, impulsado por la percepción de inestabilidad global, que está redefiniendo las prioridades estratégicas de las grandes potencias. La industria, que camina hacia modelos más tecnológicos, está incorporando soluciones como la inteligencia artificial o la digitalización avanzada, lo que refuerza sus capacidades productivas y de innovación. Los participantes coincidieron en señalar la complejidad de los riesgos actuales, especialmente los vinculados a la cadena de suministro, la ciberseguridad y la dependencia de recursos críticos.

PÍLDORAS, LA VOZ DEL EXPERTO

En la recta final de estas apasionantes jornadas, se celebraron dos intervenciones técnicas. La primera de ellas, moderada por **Óscar Estrada (Mapfre Global Risks)** e impartida por **Carlos Bernabéu (Árborea Intellbird)**, destacó por su carácter dinámico y pedagógico dentro del programa. Durante la sesión se dio a conocer una innovadora tecnología de sensorización térmica orientada a la detección temprana de riesgos, explicando su funcionamiento y sus múltiples aplicaciones prácticas en ámbitos industriales y de prevención. Esta tecnología está llamada a mejorar la identificación temprana de anomalías, contribuyendo a reducir riesgos y atajar peligros.

Finalmente, **Manuel Regueiro (Colegio Oficial de Geólogos)**, abordó el papel de las tierras raras en la geoestrategia global, la transición energética y la economía digital. Más allá de su disponibilidad, el experto recalcó la concentración de la cadena de valor, dominada de forma abrumadora por China, que controla gran parte de la extracción, el refinado y la fabricación de productos derivados. Este desequilibrio, junto a los retos ambientales asociados a su producción, refuerza su carácter estratégico para los próximos años.

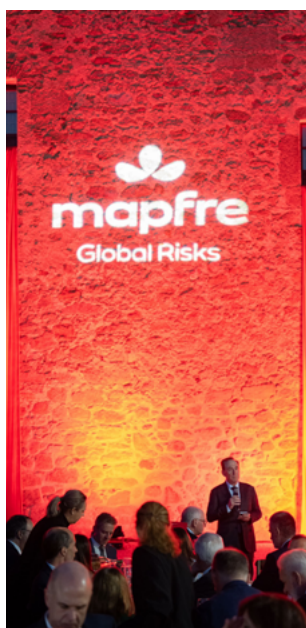
CHARLA MAGISTRAL, PREMIO A LA EXCELENCIA Y DESPEDIDA

Para concluir estas Jornadas Internacionales, el programa albergo una combinación de análisis geopolítico, reconocimiento institucional y clausura oficial. Comenzó tomando la palabra **Pedro Baños, coronel y analista geopolítico**, que ofreció una visión del escenario internacional actual en el que la competencia entre grandes potencias, con especial protagonismo de China, está redefiniendo el equilibrio global. En su intervención, subrayó el papel central del ámbito económico y financiero como principal terreno de disputa, así como la posible transición hacia un nuevo orden internacional aún en formación.

A continuación, como ya es tradición, Bosco Francoy presentó sus conclusiones sobre las distintas temáticas abordadas durante las Jornadas, dando paso después a **Eduardo Pérez de Lema**, que entregó el V Premio a la Excelencia en la Gerencia de Riesgos a **Progreso**, compañía de origen guatemalteco, líder en materiales y soluciones para la construcción.



La clausura oficial estuvo a cargo de **Antonio Huertas, Presidente de Mapfre**, que agradeció la participación de los asistentes y puso en valor el intercambio de ideas generado durante el encuentro, orientado a reforzar el papel del seguro en el apoyo al tejido empresarial y a la sociedad. El cierre contó además con **María Guardiola, presidenta de la Junta de Extremadura**, que destacó la importancia del sector asegurador y el valor de Cáceres como sede de unas jornadas de referencia internacional.



Mapfre Global Risks reúne a 72 profesionales en sus **competiciones de defensa contra incendios**



Mapfre Global Risks celebró el pasado **8 de mayo** una nueva edición de sus **Competiciones de Defensa Contra Incendios**, que este año alcanzaron cifras récord de participación. En total, **16 empresas y 72 profesionales** se dieron cita en este encuentro bienal, que congregó además a directivos, gerentes de riesgos y brokers especializados en prevención.

El evento, que se organiza de manera ininterrumpida desde **1969**, se ha convertido en una cita de referencia dentro del sector asegurador y sirve como antesala de las **Jornadas Internacionales Mapfre Global Risks**. A pesar de una breve interrupción provocada por las condiciones meteorológicas, la jornada se desarrolló con normalidad y bajo estrictas medidas de seguridad.

Durante la competición, los equipos se enfrentaron a **tres pruebas con fuego real** orientadas a evaluar su destreza técnica, coordinación y capacidad de respuesta ante emergencias. Entre las novedades destacó la incorporación, por primera vez, de la **manta ignífuga** como recurso de extinción en uno de los ejercicios

En la **prueba de extintores (categoría no profesional)**, los participantes, organizados en parejas, abordaron un incendio de hidrocarburos en una instalación de varios niveles. El podio lo ocuparon Airbus Cádiz 2, Exolum Rivabellosa A y Airbus Cádiz 1.

La **prueba de mangueras no profesional**, por su parte, simuló el incendio de un vehículo, obligando a los equipos a combinar el uso de manta ignífuga y agua. Técnico PRE-VINSA SL CCNN se alzó con la primera posición, seguido de Airbus Cádiz y Repsol 5.

En la **prueba de manguera categoría profesional**, los equipos tuvieron que afrontar un escenario industrial más complejo, con incendios de hidrocarburos, fugas de gas y el rescate de un operario. ArcelorMittal obtuvo la primera posición, por delante de la Central Nuclear de Almaraz y el Aeropuerto de Bilbao.

Más allá de la competición, este encuentro se consolida como un espacio clave para la **formación práctica y el intercambio de experiencias**, contribuyendo a reforzar la cultura de prevención en el ámbito industrial.

La próxima edición está prevista para **2028**, con el objetivo de seguir impulsando la preparación técnica frente a incendios.

Biblioteca de AGERS

Accede a la mayor biblioteca de riesgos y seguros con descarga directa y sin coste

enero - junio 2026



Computación cuántica: prepararse hoy para el riesgo de mañana

La computación cuántica no «prueba todas las respuestas a la vez», no es simplemente «más rápida» y probablemente no reemplazará tu portátil. ¿De dónde sale entonces su poder real, y por qué tiene a los gobiernos y empresas de ciberseguridad moviendo ficha?



¿QUÉ ES EXACTAMENTE?

Tu ordenador, tu móvil y el mayor supercomputador del planeta funcionan todos con bits: interruptores que valen 0 o 1. Una computadora cuántica usa qubits, que aprovechan las leyes de la física de los átomos y los electrones. Un qubit puede estar en superposición: una combinación de 0 y 1 a la vez, descrita por unas amplitudes de probabilidad que, como las ondas, tienen magnitud y fase.

Cuidado con la simplificación más común: la idea de que un qubit «prueba todas las respuestas a la vez» es engañosa. Cuando lo mides, siempre obtienes un único valor, y la probabilidad de cada resultado depende de esas amplitudes. La verdadera ventaja viene de la interferencia, un fenómeno físico genuino: igual que las olas, las amplitudes de probabilidad pueden sumarse o cancelarse según su fase. Un buen algoritmo cuántico orquesta los qubits —conectados entre sí por el entrelazamiento— para que esas ondas se cancelen en las respuestas equivocadas y se refuercen en la correcta: es la misma física ondulatoria que rige a electrones y fotones.

IMAGINA UNA PISCINA

Tiras muchas piedras a la vez. Las olas chocan: en casi todos los puntos cresta y valle se cancelan y el agua queda plana; pero donde calculaste bien, las crestas se suman en una ola visible. Eso es un cálculo cuántico: la respuesta es la única «ola» que sobrevive.

¿DÓNDE ESTÁ HOY LA TECNOLOGÍA?

En una fase temprana y no escalable comercialmente todavía. Los mejores chips manejan del orden de 100 a algo más de 1.000 qubits físicos —el Willow de Google tiene 105; el Heron de IBM, 156. El problema actual es que los qubits son frágiles: cualquier vibración o calor los corrompe, un efecto llamado decoherencia. Estamos en la llamada era NISQ (máquinas «ruidosas» de escala intermedia, sin corrección de errores plena).

El avance más importante es reciente: en diciembre de 2024 Google demostró en Nature que, al agrupar más qubits físicos para formar un «qubit lógico» protegido, el error baja en vez de subir («por debajo del umbral»).^{1,2} Es la condición necesaria para máquinas fiables. Pero seamos claros: aún no existe una computadora cuántica tolerante a fallos a gran escala. IBM la proyecta hacia 2028–2029 como su una meta.

Las ventajas

La computación cuántica no es un PC más rápido para todo. Sin embargo, aventaja a lo clásico en problemas propios del mundo atómico con una estructura físico-matemática especial que sus algoritmos saben explotar mediante interferencia de amplitudes. La aplicación mejor fundamentada es simular la propia naturaleza: los átomos son objetos cuánticos, y un computador cuántico los representa con sus mismas reglas físicas, mientras que a uno clásico el coste se le dispara al crecer el número de electrones correlacionados. De ahí las expectativas en fármacos, baterías, catalizadores y nuevos materiales: líneas prometedoras y bien motivadas, todavía no resultados comercialmente escalables.

MARSH



Nelia Argaz

Head of Cyber-Digital Risks & Resilience Consulting, Marsh Europe



EJEMPLO: FERTILIZANTES

El proceso Haber-Bosch consume en torno al 1-2 % de la energía mundial y exige alta presión y temperatura. Ciertas bacterias fijan nitrógeno a temperatura ambiente gracias a la enzima nitrogenasa, cuyo mecanismo exacto aún se desconoce. Un estudio en PNAS (Reiher et al., 2017) estimó que un computador cuántico tolerante a fallos podría elucidar ese mecanismo en cuestión de días, hoy inabordable para los métodos clásicos.⁸ Un ordenador cuántico suficientemente potente y estable esclarecerá su química de base.

La defensa para ello se centra en el diseño de nuevos algoritmos. En agosto de 2024 el NIST publicó los primeros estándares de criptografía postcuántica (FIPS 203/204/205), algoritmos diseñados para resistir tanto a un ordenador clásico como a uno cuántico. Las organizaciones ya pueden —y deberían— empezar a migrar.

Hay riesgos más terrenales: una posible burbuja financiera (las acciones del sector se han revalorizado con fuerza pese a que muchas empresas aún no son rentables),¹⁴ una carrera geopolítica EE. UU.-China por la ventaja estratégica, y el elevado coste energético del hardware.

LOS RIESGOS PRINCIPALES

El más citado es criptográfico. La mayor parte del cifrado de bancos, webs y mensajería es seguro porque, para un ordenador clásico, factorizar números enormes (RSA) o resolver el logaritmo discreto (curva elíptica) resulta inabordable en la práctica. En 1994, Peter Shor demostró un algoritmo cuántico capaz de hacerlo de forma eficiente, lo que en principio dejaría sin protección ese cifrado.¹²

Las estimaciones sitúan la ruptura de RSA-2048 en el orden de cientos de miles a un millón de qubits físicos de alta calidad, frente a las decenas o pocos cientos de hoy.⁴ El riesgo es real, pero futuro. El verdadero problema es la estrategia de «cosechar ahora, descifrar después»: un adversario puede almacenar hoy datos cifrados para abrirlos cuando la tecnología madure.¹³

ENTONCES, ¿POR QUÉ TANTO REVUELO POR EL Q-DAY?

Un ordenador cuántico podrá resolver en horas ciertos problemas —simular el comportamiento de enzimas, factorizar, etc— imposibles para cualquier máquina clásica. La promesa es tan basta como el entendimiento de la naturaleza, y decididamente, las inversiones están motivadas por ello -no por el cifrado post-cuántico-. No obstante, algún día sí podría romper el cifrado de tu banco... salvo que ese día todavía no ha llegado y la defensa en teoría ya existe. Por ello, el primer paso sensato que toda organización debería emprender es:

- Entender, distinguir la promesa real del ruido.
- Evaluar el coste de la acción -convivencia de cifrado clásico, post-cuántico e intercambio de claves PKC-.
- Analizar fehacientemente el riesgo de inacción.

¿Por qué **los ciberincidentes** se están convirtiendo en un **problema en las obras?**



La transformación digital ya está profundamente integrada en cómo se diseñan, gestionan y ejecutan los proyectos de construcción. Desde plataformas compartidas de Building Information Modelling (BIM) hasta sistemas conectados en obra y accesos remotos para contratistas, las herramientas digitales están en el centro de la ejecución de los proyectos.

Este cambio ha transformado el perfil de riesgo cibernético del sector.

Los ciberincidentes van mucho más allá del entorno de IT o la pérdida de datos. Pueden afectar a la operativa en obra, retrasar proyectos y generar impactos en cadena en la cadena de suministro.

CUANDO UNA INTERRUPCIÓN DIGITAL IMPACTA EN LA OPERATIVA

Los grandes proyectos de construcción dependen de flujos de trabajo muy coordinados, múltiples contratistas y acceso en tiempo real a información digital. Planos, cronogramas, documentación de cumplimiento y datos de seguimiento suelen alojarse en plataformas compartidas a las que acceden distintos actores.

Cuando estos sistemas se ven afectados, ya sea por ransomware, caídas del sistema u otros ciberincidentes, el impacto puede ser inmediato y tangible. El trabajo puede ralentizarse o detenerse mientras se restablece el acceso, se completan las comprobaciones de seguridad o se verifica que los sistemas son seguros.

En un entorno con plazos exigentes y múltiples dependencias, hasta una interrupción puntual puede escalar rápidamente en retrasos de proyecto, problemas contractuales y presión financiera.

CUANDO LA DIGITALIZACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN AMPLÍA LA SUPERFICIE DE ATAQUE

El sector de la construcción ha adoptado rápidamente tecnologías como el Modelado de información para la construcción (BIM), dispositivos de Internet de las Cosas (IoT) y herramientas basadas en inteligencia artificial (IA) para mejorar la eficiencia, la supervisión y la colaboración. Pero también introducen una nueva exposición.

Cada nueva conexión entre contratistas, proveedores, plataformas y sistemas en obra amplía la superficie de



Javier Redondo

Head of Financial Lines, Cyber & Specialty Markets, QBE

ataque. Los entornos heredados, las soluciones implementadas con rapidez y, en muchos casos, los accesos de terceros pueden generar vulnerabilidades difíciles de detectar hasta que se produce un incidente.

Esto resulta especialmente complejo en construcción, donde la responsabilidad sobre los sistemas suele estar distribuida entre varias organizaciones en lugar de recaer en un único responsable.

QUÉ IMPLICA ESTO PARA LOS CORREDORES

Para los brokers de seguros, la transición hacia un sector de la construcción más digital es relevante porque el riesgo cibernético ya no puede analizarse de forma aislada del riesgo operativo y del proyecto.

Comprender cómo los sistemas digitales respaldan la ejecución de los proyectos ayuda a los corredores a:

- Enmarcar el riesgo cibernético en términos que conecten con los clientes del sector de la construcción
- Identificar exposiciones vinculadas a retrasos, interrupciones y dependencias
- Impulsar conversaciones informadas y especializadas sobre resiliencia, preparación y gestión del riesgo

El riesgo cibernético debe formar parte de la conversación global sobre cómo se ejecutan los proyectos, no solo sobre cómo se protegen los datos.

QUÉ IMPLICA ESTO PARA LOS GERENTES DE RIESGOS DE LAS EMPRESAS

Para los gerentes de riesgos, la digitalización introduce nuevas dependencias que es necesario comprender y gestionar. Los sistemas que mejoran la eficiencia también pueden convertirse en puntos críticos de fallo si la resiliencia y la gobernanza no evolucionan al mismo ritmo.

A medida que los proyectos de construcción se vuelven más digitales, el riesgo cibernético se cruza cada vez más con:

- La continuidad de la actividad
- La salud y la seguridad
- La gestión de proveedores y contratistas

Identificar el papel de las herramientas digitales dentro de la operativa es un paso clave para reducir la probabilidad de que un ciberincidente se convierta en una interrupción mayor del proyecto.

RECONOCER EL CAMBIO

En construcción, el riesgo cibernético está cada vez más ligado a la capacidad de ejecutar proyectos. A medida que el sector se digitaliza, entender este cambio será clave para quienes asesoran, gestionan o suscriben riesgos.

QBE trabaja estrechamente con empresas del sector de la construcción e intermediarios para apoyar un enfoque más resiliente frente al riesgo cibernético y digital.

Nuestro enfoque va más allá de los incidentes aislados. Ayudamos a las empresas a entender cómo el riesgo cibernético está conectado con la ejecución de proyectos, la resiliencia operativa y la continuidad del negocio. Esto incluye apoyar conversaciones sobre dependencias digitales, exposición a terceros y preparación ante posibles interrupciones, no solo la respuesta tras un incidente.

Combinamos experiencia sectorial y conocimiento en riesgo cibernético para ayudar a clientes e intermediarios a adaptarse a un entorno cada vez más definido por la innovación digital y la interconexión de sistemas.

Continuidad de gobierno y mapa estatal de riesgos



En la Cumbre OTAN de Varsovia de julio de 2016, los aliados decidieron impulsar la resiliencia estatal. Este denominado compromiso de resiliencia supuso fijar 6 líneas de acción fundamentales para que cada país aliado pueda evaluar su nivel de preparación ante distintas incidencias negativas. Entre aquellas, se cuenta la planificación de las funciones primordiales de Continuidad de Gobierno, de los Servicios Esenciales para la población y el apoyo civil a la Defensa.

Con el concepto de Continuidad de Gobierno nos referimos a la capacidad que el Poder Ejecutivo de un Estado tiene para mantener sus funciones gubernativas esenciales tras la grave afectación de las mismas y durante su recuperación, de manera que pueda garantizarse su operatividad y permanente funcionalidad gubernativa durante la gestión de la crisis.

Como en cualquier sistema de continuidad, ello requiere una metodología específica que comporta la identificación estructurada de riesgos, la evaluación de los impactos potenciales y la elaboración de instrumentos de planificación que contengan procedimientos de respuesta, mitigación y recuperación, implementando las medidas necesarias para asegurar su viabilidad práctica. El tipo de mapa de ries-

gos a la Continuidad de Gobierno es de nivel estatal, abarcando amplias áreas de las funciones ejecutivas estatales.

Con el desarrollo institucional del Sistema de Seguridad Nacional desde 2012 y el marco de la Ley 36/2015 de Seguridad Nacional, España cuenta con un Sistema Nacional de Conducción de Situaciones de Crisis. El Departamento de Seguridad Nacional (DSN), creado por el RD 1119/2012 que reestructuró la Presidencia del Gobierno, depende orgánica y funcionalmente del Gabinete de la Presidencia del Gobierno, y asume además las funciones de Secretaría Técnica y órgano de trabajo permanente del Consejo de Seguridad Nacional. El DSN mantiene y asegura el adecuado funcionamiento del Centro de

Situación del Departamento de Seguridad Nacional para el ejercicio de las funciones de seguimiento y gestión de crisis. La funcionalidad de Continuidad de Gobierno reside actualmente en este esquema orgánico, respaldado por las Infraestructuras Críticas definidas en el Plan Estratégico Sectorial de la Administración elaborado por el CNPIC (Centro Nacional de Protección de Infraestructuras Críticas). No obstante, España requiere potenciar sus capacidades orgánicas y funcionales de Continuidad de Gobierno.

La posibilidad de un evento negativo a gran escala -con prolongada duración de efectos que degraden de forma relevante las funciones ejecutivas estatales- lleva a articular procesos novedosos en la función pública y en su interacción con el sector privado, cuyas pautas habrían de estar predeterminadas para poder actuar prontamente en caso de ponerse en práctica la función de Continuidad de Gobierno.

El Gobierno de Continuidad se activaría así en una situación muy atípica y en un escenario trastocado respecto de los parámetros normales de relación entre la empresa privada y las Administraciones Públicas. Al mismo tiempo, éstas se encontrarían ante un sector empresarial privado en condiciones asimétricas respecto de las capacidades de las compañías para asistir a la funcionalidad de continuidad gubernativa. Es decir, sólo las compañías dotadas de sus propios sistemas de gestión de la Continuidad de Negocio estarían en un plano metodológico y operativo armónico, y a la altura del reto de interacción con la Continuidad de Gobierno. De entre estas últimas, las compañías más relevantes serían las vinculadas al Sistema de Protección de Infraestructuras Críticas (PIC), las adscritas a la Reserva Estratégica de Capacidades de Producción Industrial (RECAPI), y las principales de entre las enlistadas en la Base Industrial y Tecnológica de la Defensa (BITD), en tanto en cuanto sus planes y medidas de seguridad, autoprotección y continuidad las acrediten como resilientes.

Por lo tanto, cabe concluir que los mapas de riesgos a la continuidad de servicio y de negocio elaborados por estas últimas, habrían de ser ponderados en cuanto a su correlación e implicaciones para la agenda global de riesgos a la Continuidad de Gobierno, a nivel estatal. Cuestión aparte, aunque no alejada, es la problemática de la asegurabilidad de los riesgos en perspectiva de Continuidad de Gobierno, y su ponderación económica adecuada.



“Estar cerca del mercado y poder decidir a nivel local constituye nuestra verdadera ventaja en Iberia”



Con 137 años de historia, cerca de 10.000 empleados en todo el mundo y calificación financiera A+, Sampo refuerza su apuesta en el segmento operación de seguros no vida por Iberia como parte de su estrategia de crecimiento en Europa Continental. Tras más de 50 años acompañando en el mercado europeo a empresas japonesas, la aseguradora impulsa desde hace tres años su desarrollo en el negocio no japonés en España y Portugal, apoyándose en una combinación de alcance global, conocimiento local y capacidad de decisión cercana al mercado.

En esta entrevista, **Jamie Cañellas, Country Manager, Insurance de Sampo en Iberia**, reflexiona sobre el papel de su región dentro de la estrategia europea del grupo y sobre algunos de los temas que hoy marcan la agenda del sector.

1. Usted llega a la dirección de España y Portugal tras varios años liderando distribución en Europa. ¿Qué ha aprendido de ese recorrido que hoy aplica a Iberia y qué oportunidades ve aquí que quizá antes no eran tan visibles?

JAMIE CAÑELLAS.- Antes de asumir mi cargo actual como Country Manager para Iberia, hace tres años, estuve centrado en la distribución en toda Europa. Esa experiencia me confirmó algo muy claro: Europa no es un mercado único. Se puede hablar de “Europa” como una sola región, pero en la práctica cada país tiene sus propios matices; no se trata

solo de regulación, sino también de cultura, expectativas del cliente y estilos de toma de decisiones.

Y, aun así, lo que piden corredores y clientes es sorprendentemente coherente: quieren experiencia local y autonomía para decidir con rapidez, pero con el respaldo y el alcance de un grupo global capaz de aportar ideas y soluciones internacionales.

Tengo la suerte de poder aplicar esto directamente en Iberia reforzando la autonomía local y asegurándome de que nuestros equipos combinen un profundo conocimiento del mercado con el alcance internacional y la perspectiva global que los clientes esperan cada vez más. Además, contamos con líderes regionales y globales que entienden esta necesidad y apoyan activamente la toma de decisiones a nivel local. En torno al 90% de las decisiones del día a día se toman localmente, lo que nos permite ser rápidos, ágiles y orientados a soluciones, sin renunciar a la solidez, el conocimiento y la fortaleza financiera de una organización global.

2. Somo ha reforzado su presencia en España con oficinas en Barcelona y Madrid y con un discurso claro de expansión en Europa Continental. ¿Qué papel concreto debe jugar Iberia dentro de la estrategia europea del grupo en los próximos años?

JAMIE CAÑELLAS.- Sí, así es: Iberia es un mercado importante para Somo en Europa continental, y por buenas razones. Gracias a la presencia histórica de compañías japonesas en Cataluña, Barcelona fue seleccionada hace muchos años como uno de los hubs europeos de Somo para el negocio japonés. Esa trayectoria nos ha proporcionado raíces sólidas y relaciones duraderas en el mercado. Hoy, con Barcelona y Madrid, estamos construyendo sobre esa base con una plataforma local más amplia.

Al mismo tiempo, cada país europeo cumple una función distinta, y es la combinación la que crea la “mezcla” adecuada. Iberia nos permite construir una cartera sólida y diversificada, apoyada en relaciones estables y un buen reparto de riesgos, complementando mercados donde el negocio puede concentrarse en menos riesgos, pero de mayor tamaño.

En definitiva, Iberia impulsa crecimiento y también aporta resiliencia dentro de una plataforma de Europa continental bien diversificada.



3. En grandes riesgos, ¿cómo definiría el equilibrio actual entre capacidad, apetito al riesgo y disciplina técnica en Europa? ¿Estamos ante un mercado que vuelve a suavizarse o aún exige mucha selectividad?

JAMIE CAÑELLAS.- El mercado de seguros europeo se encuentra en un período de soft market y España también ha notado ese cambio. Ha regresado capacidad en ciertas áreas y la competencia se ha intensificado, pero no de forma uniforme: cuando entras en el detalle, el apetito sigue muy segmentado. Los riesgos de daños materiales expuestos a catástrofes naturales, los riesgos industriales complejos y la acumulación de ciberriesgos son buenos ejemplos de ámbitos en los que el mercado sigue siendo prudente y donde las cuestiones técnicas aparecen cada vez antes en el proceso.

Al final, cada aseguradora tiene que decidir si sigue la tendencia bajista del mercado o si se mantiene firme en lo que considera técnicamente correcto. En nuestro caso, seguimos siendo selectivos, no porque queramos frenar, sino porque nuestra intención es ser un socio estable y reconocido a largo plazo. El seguro de grandes riesgos no perdona el cortoplacismo: si relajas la disciplina de suscripción demasiado pronto, lo acabas pagando, especialmente con la volatilidad que estamos viendo en clima, cadenas de suministro, ciberriesgo y el entorno económico en general.

4. Su compañía insiste en underwriting, claims y risk engineering como elementos diferenciales. En la práctica, ¿qué tiene que ofrecer hoy una aseguradora para ser realmente útil a un cliente de grandes riesgos?

JAMIE CAÑELLAS.- Si soy sincero, muchas aseguradoras pueden presentar carteras muy parecidas sobre el papel. La diferencia, para un cliente de grandes riesgos, suele estar en lo práctico: en la capacidad de responder de forma proactiva, ágil y coherente.

Se nota especialmente en tres momentos. El primero es la agilidad y la claridad en el día a día: clientes y corredores esperan respuestas rápidas y un razonamiento transparente. Aquí se ve el valor de la autonomía local, porque la mayoría de las decisiones tomamos cerca del mercado y eso evita capas innecesarias. El segundo es la gestión de siniestros, que es el verdadero momento de la verdad: cuando ocurre una pérdida, el cliente valora a un socio que responda con rapidez, sea práctico y facilite el avance, sin fricción. Y el tercero es la ingeniería de riesgos, donde puede aportarse valor incluso antes de que ocurra nada: con ingenieros experimentados cerca del riesgo, recomendaciones aplicables y una conexión real entre ingeniería de riesgos, suscripción y siniestros.

Además, ser “valioso” depende mucho de hacer bien lo básico. Esto significa operaciones eficientes y puntuales: documentación clara, emisión correcta de pólizas, suplementos y modificaciones gestionados con fluidez, certificados cuando se necesitan y procesos que no consuman tiempo ni energía del cliente o del corredor. Cuando esos básicos funcionan bien, se nota.

Al final, lo que realmente marca la diferencia es lo fácil que resulta trabajar juntos y la fiabilidad con la que se responde cuando de verdad importa.

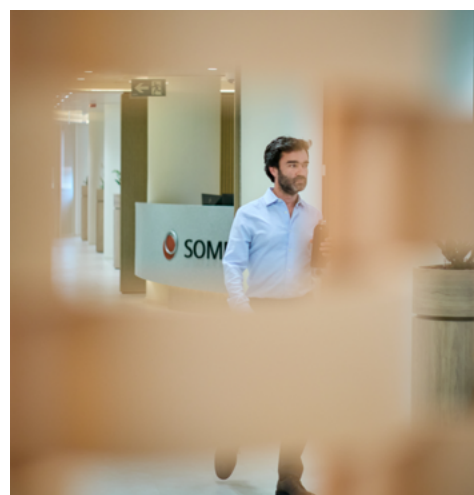
5. Somo habla de retener y atraer talento local en Iberia. En un mercado tan técnico, ¿qué capacidades considera imprescindibles para crecer con solvencia en España y Portugal?

JAMIE CAÑELLAS.- La experiencia y los conocimientos técnicos son esenciales en grandes riesgos: necesitas personas que entiendan bien las exposiciones y suscriban con disciplina. Pero, más allá de eso, lo que hace fuerte a un equipo es la mentalidad.

Del mismo modo que somos selectivos en un mercado más blando, también lo somos al incorporar talento. Buscamos personas constructivas, con mentalidad emprendedora y sentido de la responsabilidad; personas que no se escondan detrás del proceso y que trabajen de forma natural orientadas a soluciones con corredores, clientes y compañeros. Ese espíritu es muy importante para nosotros y, sinceramente, es parte de lo que hace especial a nuestro equipo en Iberia.

Y luego está la otra cara del crecimiento sostenible: no consiste solo en suscribir más, sino en escalar sin perder calidad. Por eso es clave el equilibrio entre suscripción, siniestros, operaciones y distribución. Si la “sala de máquinas” se mantiene fuerte, el servicio se vuelve consistente, y la consistencia es lo que genera confianza a largo plazo.





6. Con más de 30 años en el sector y experiencia en distribución, suscripción y desarrollo de negocio, ¿qué cambios estructurales cree que transformarán el seguro de grandes riesgos en Europa en los próximos tres a cinco años?

JAMIE CAÑELLAS.- El mercado de seguros es cíclico y, tras atravesar varios de estos periodos, uno aprende a entender el mercado de forma más holística. Sin embargo, lo que estamos viviendo actualmente es una transformación más acelerada: la irrupción de nuevas tecnologías, la creciente volatilidad climática, la acumulación de ciberriesgos y la dependencia de cadenas de suministro en constante evolución, que trascienden una sola línea de negocio.

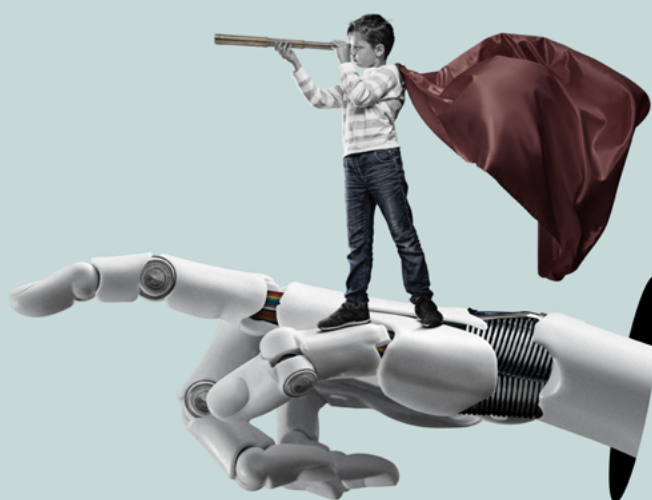
Otro cambio estructural que seguiremos viendo es el de la consolidación, tanto entre aseguradoras como en distribución y proveedores de servicios. Eso puede aportar escala y eficiencia, pero también puede generar más distancia con el cliente. Por eso, entre otras cosas, ponemos mucho foco en mantener la toma de decisiones cerca del

mercado y en seguir siendo accesibles, incluso a medida que las plataformas se vuelven más grandes y complejas.

Y, por supuesto, la IA y los seguros basados en datos transformarán muchas partes de la cadena de valor: cómo evaluamos el riesgo, cómo gestionamos carteras, cómo tramitamos siniestros y qué capacidades necesitamos internamente. Muy ligado a esto está el foco creciente en la calidad de los datos, la gobernanza y las exigencias de reporting: solo se toman mejores decisiones y se consiguen mejores resultados para el cliente si los datos y los procesos son sólidos. Para mí, el objetivo no es perseguir la tecnología por sí misma, sino utilizarla para mejorar lo básico.

A pesar de todo, sigo creyendo que el factor diferenciador sigue siendo muy humano: estar cerca de clientes y corredores, escuchar con atención y ser coherentes a lo largo del tiempo. En mercados como España, esa conexión personal no es algo anticuado; a menudo es lo que marca la diferencia entre ser un proveedor de capacidad y ser un socio a largo plazo.

Asegurar la IA



La inteligencia artificial ya es una realidad. La transformación digital avanza a gran velocidad y, con ella, crecen de forma exponencial el tamaño y la complejidad de los centros de datos.

En la actualidad, el coste total de construcción de los nuevos centros de datos puede superar los 20.000 millones de dólares. Se trata de auténticos campus que integran una alta densidad de sistemas y complejas interdependencias entre distintos elementos, como el suministro eléctrico, el agua, la refrigeración, el hardware y la ciberseguridad. Son infraestructuras críticas para garantizar la continuidad del negocio, sus servicios digitales y las comunicaciones esenciales. Esto implica una elevada concentración de capital en una sola ubicación, lo que plantea importantes retos tanto para la gestión del riesgo como para la disponibilidad de capacidad aseguradora.

PRINCIPALES RIESGOS Y MEDIDAS DE PREVENCIÓN

Los centros de datos presentan un perfil de riesgo singular debido al elevado valor de los equipos, la densidad de los sistemas eléctricos y electrónicos y la fuerte dependencia de suministros esenciales. Todo ello exige estrategias de prevención específicas y adaptadas a sus características particulares.

Los incendios en equipos electrónicos suelen desarrollarse lentamente, pero generan una gran cantidad de humo tóxico o corrosivo. Por ello, aunque los daños materiales puedan ser limitados, el tiempo de



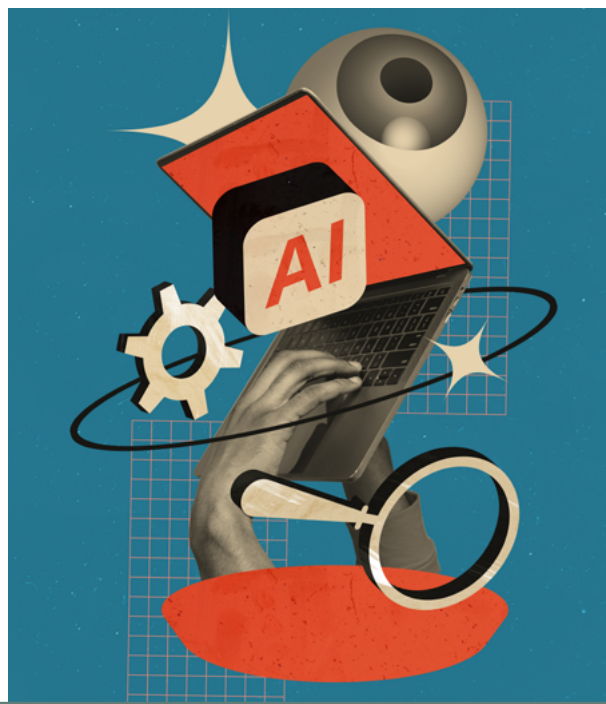
Rebeca Olázabal Rojo
Head RES France, Spain, SA, UK & Ireland

interrupción derivado de las tareas de descontaminación suele ser prolongado. Para reducir los daños causados por el humo, es fundamental adoptar medidas específicas en los sistemas de climatización, como el enclavamiento y cierre automático de conductos de aire o el diseño de circuitos independientes para las salas críticas.

La instalación reciente de sistemas de almacenamiento de energía mediante baterías, especialmente de ion-litio, representa además un riesgo emergente que ha obligado a revisar y reforzar los estándares de protección contra incendios. Entre los requisitos se incluyen sistemas de detección temprana, rociadores automáticos —también en espacios ocultos—, sistemas de supresión con agentes gaseosos y la monitorización continua de las baterías para mitigar el riesgo de reacción en cadena.

Por otro lado, la creciente demanda de grandes superficies para construir complejos cada vez más extensos ha favorecido el desarrollo de nuevos centros de datos en zonas expuestas a riesgos naturales, como tornados, ciclogénesis, granizo, terremotos o inundaciones. Según los estudios de “Sigma Insights 07/2026” del Swiss Re Institute, el número de siniestros asociados a estas causas ha aumentado, de me-

dia, entre un 5% y un 7% al año. Para controlar estos riesgos, es esencial identificar correctamente la exposición real de cada emplazamiento, definir planes de emergencia y desarrollar estrategias de recuperación y continuidad del negocio.



Este documento y la información contenida en el mismo pueden ser utilizados únicamente para fines privados o internos, y no está permitida la eliminación de los avisos de derechos de autor ni otros derechos de propiedad. No está permitido modificar, reproducir, crear obras derivadas, distribuir o utilizar este documento con fines comerciales o públicos sin la previa autorización por escrito de Swiss Re. La presente publicación ha sido elaborada por Swiss Re únicamente con fines informativos generales y no constituye asesoramiento legal, regulatorio, financiero ni de seguros. Todo el contenido se proporciona sin garantía alguna en cuanto a su exactitud o integridad. A juicio de Swiss Re Corporate Solutions, las indicaciones contenidas en este documento son razonables y pueden contribuir a reducir el riesgo de pérdidas materiales y de interrupción de negocio. No obstante, Swiss Re Corporate Solutions no garantiza que se eviten todas las pérdidas ni que se adopten todas las medidas preventivas razonables al seguir dichas indicaciones. Al expresar su opinión sobre prácticas consideradas razonables, Swiss Re no exonera al lector de sus propias responsabilidades en la evaluación e implementación de medidas de prevención de pérdidas y queda exenta de toda responsabilidad al respecto. Este documento y su contenido no están dirigidos a ninguna persona o entidad en jurisdicciones en las que su distribución, publicación o uso sea ilegal o requiera autorizaciones que no hayan sido obtenidas. Este documento no constituye ni forma parte de una oferta, solicitud o invitación para comprar o vender valores, derivados o (re)seguros, ni para realizar operaciones o utilizar servicios de cualquier miembro del Grupo Swiss Re.

Del siniestro inevitable al riesgo anticipado:

cómo dar voz a las infraestructuras críticas

Predicción, umbrales y trazabilidad como nuevo estándar asegurador.



1. DE LA REACCIÓN AL PROCESO: SENSORIZACIÓN ESTRUCTURAL Y GESTIÓN PREVENTIVA DEL RIESGO EN INFRAESTRUCTURAS CRÍTICAS

Los acontecimientos ocurridos recientemente en la línea de alta velocidad Madrid-Córdoba, en el entorno de Adamuz, han tenido consecuencias humanas que no pueden ni deben olvidarse. Ha habido víctimas y familias afectadas, y cualquier reflexión técnica debe partir del respeto y la solidaridad con ellas. Precisamente por ese respeto, resulta imprescindible ir más allá del análisis posterior y preguntarse qué puede hacerse para que este tipo de sucesos no vuelva a repetirse.

En infraestructuras críticas —ferrocarriles, puentes, túneles, carreteras, instalaciones industriales— el problema rara vez es la falta de inspecciones. El verdadero problema es otro: las estructuras se degradan de forma continua, pero solo se las escucha de manera puntual. Entre una inspección y la siguiente, pueden producirse cambios

relevantes que no dejan huella visible hasta que el daño ya es grave.

Aquí es donde conviene introducir una idea clave, sencilla pero poderosa:

- **sensorizar no es vigilar; sensorizar es dotar a la estructura de voz.**

2. ¿QUÉ SIGNIFICA “DAR VOZ” A UNA ESTRUCTURA?

Dar voz a una infraestructura no significa observarla constantemente ni controlar a las personas. Significa algo mucho más simple: permitir que la propia estructura comunique cuándo algo empieza a cambiar.

Toda estructura, antes de fallar, “avisa”. Lo hace a través de pequeñas señales físicas: vibraciones diferentes, ruidos que no estaban, variaciones de temperatura, micro deformaciones, cambios en la forma en que responde a las car-

Carlos Tur Faúndez
Professor & Founder of CTF Research

gas habituales. El problema es que esos avisos no siempre son perceptibles para el ojo humano ni coinciden con el momento exacto de una inspección.

La sensorización permite captar esas señales de forma automática y objetiva.

3. CÓMO FUNCIONA EL SISTEMA, PASO A PASO

El funcionamiento puede explicarse sin tecnicismos, siguiendo un recorrido muy claro.

- En primer lugar, se colocan sensores físicos en puntos relevantes de la infraestructura (por ejemplo, en la vía, en elementos estructurales clave o en vehículos que interactúan con ella). Estos sensores no “ven” ni “graban”: miden magnitudes físicas, como vibración, sonido, temperatura o pequeñas deformaciones.
- En segundo lugar, esos sensores captan una señal. Esa señal no es todavía una alerta, ni un diagnóstico. Es simplemente información básica sobre lo que está ocurriendo en ese punto concreto de la estructura.
- En tercer lugar, la señal llega a un pequeño sistema de procesamiento (un microcontrolador). Su función es sencilla: comparar lo que está ocurriendo ahora con lo que normalmente ocurre en condiciones seguras. No toma decisiones complejas; solo detecta si algo empieza a salirse de lo habitual. Cuando ese sistema detecta una desviación relevante, envía la información a un servidor central. Este servidor no está “mirando” todo el tiempo, sino que recibe datos cuando algo merece atención. Aquí es donde se consolida la información y se registra de forma trazable.
- En cuarto lugar, el servidor evalúa los datos recibidos y los compara con patrones conocidos. Este análisis permite determinar si la señal indica una degradación leve, una situación a vigilar o un riesgo que requiere actuación inmediata.

Finalmente, el sistema genera alertas graduadas, dirigidas a quienes deben actuar:

- a mantenimiento, para revisar un tramo concreto;
- a operación, para ajustar temporalmente parámetros como la velocidad;
- o, en casos más graves, para activar protocolos de seguridad.

Lo importante es que no se actúa a ciegas: se actúa porque la estructura ha “hablado”.

4. EL UMBRAL: UNA FRONTERA TÉCNICA, JURÍDICA Y ASEGURADORA

Aquí aparece un concepto fundamental: el umbral.

El umbral no es el fallo. Es el punto a partir del cual una señal deja de ser irrelevante y pasa a requerir atención. Dicho de otro modo, es la frontera entre lo normal y lo potencialmente peligroso.

Este umbral tiene una importancia que va más allá de lo técnico:

- desde el punto de vista operativo, permite intervenir antes de que el daño sea grave;
- desde el punto de vista jurídico, documenta que existía un sistema de detección y que se actuó conforme a la información disponible;
- desde el punto de vista asegurador, permite demostrar diligencia y gestión activa del riesgo.

Una micro fisura puede no ser un fallo catastrófico, pero sí es un evento relevante dentro de un proceso de degradación. Detectarla a tiempo permite programar una intervención sencilla en lugar de enfrentarse a un siniestro de gran magnitud.

Por qué este enfoque cambia la gestión del riesgo

Este modelo no sustituye a las inspecciones humanas ni a los protocolos existentes. Los complementa y los refuerza. Su principal valor es que convierte la seguridad en un proceso continuo, no en una sucesión de fotografías aisladas. Por consecuencia de lo anterior:

- Para los gestores de riesgos, esto supone disponer de información objetiva y trazable.
- Para las aseguradoras, significa una reducción real de incertidumbre.
- Para la sociedad, implica menos accidentes y menos vidas perdidas.

No se trata de prometer riesgo cero, algo que no existe. Se trata de reducir de forma drástica la probabilidad de eventos graves y de actuar cuando todavía hay margen de maniobra.

5. TRAZABILIDAD Y TRANSPARENCIA: CUANDO EL RIESGO DEJA RASTRO

Existe un elemento adicional que convierte este enfoque en algo cualitativamente distinto de los sistemas tradicionales de control: la trazabilidad.

Cada señal relevante captada por los sensores, cada superación de umbral y cada alerta generada queda registrada. No como una opinión, no como una impresión subjetiva, sino como un dato objetivo asociado a un momento concreto del proceso de degradación de la estructura.

Esto tiene una consecuencia directa:

- el riesgo deja rastro.

La trazabilidad permite reconstruir, a posteriori, qué ocurrió, cuándo ocurrió y qué información estaba disponible en cada fase. No para buscar culpables, sino para acreditar decisiones. Para demostrar que se actuó conforme al estado real de la infraestructura y no a partir de conjeturas.

Desde una perspectiva aseguradora y de gobernanza, esto introduce un cambio fundamental. La gestión del riesgo deja de ser opaca o dependiente exclusivamente de informes periódicos y pasa a basarse en un historial verificable de eventos y actuaciones.

La transparencia no consiste en mostrarlo todo en tiempo real, sino en que la información relevante:

- exista,
- sea íntegra,
- no sea manipulable,
- y pueda ser auditada cuando sea necesario.

En este modelo, la trazabilidad no es un añadido posterior, sino una consecuencia natural del propio sistema. Si una estructura “habla”, lo hace dejando constancia. Y esa constancia protege a todos los actores implicados: operadores, gestores, aseguradoras y, en último término, a los ciudadanos.

La combinación de detección temprana, umbrales claros, trazabilidad y transparencia transforma la seguridad estructural en un proceso gobernable. Un proceso que puede explicarse, justificarse y mejorarse de forma continua.

6. CONCLUSIÓN

Las infraestructuras no fallan de repente. Se degradan. Y si se les permite “hablar”, ese proceso puede escucharse y conducirse.

Sensorizar no es vigilar. Sensorizar es dar voz.

Escuchar a tiempo no solo es una decisión técnica: es una decisión responsable, jurídica y profundamente humana.





MADRID

REINSURANCE WEEK

SAVE THE DATE

Jornadas Técnicas 15, 16 y 17 de Septiembre 2026



Hotel Wellington, Madrid
Velázquez 8, Madrid



3 días

Horario 09:00 – 13:30 h

“

*El puente entre España y Latinoamérica,
impulsado por la gestión de riesgos y la
capacidad de aseguramiento internacional*

UN ENCUENTRO DE ALTO NIVEL PARA:



Gerentes de Riesgo
Iberia y Latinoamérica



Suscriptores y
Reaseguradores
internacionales



Brokers con carteras
iberoamericanas



Abogados, ajustadores
y expertos en riesgos
complejos



RESERVE LA FECHA

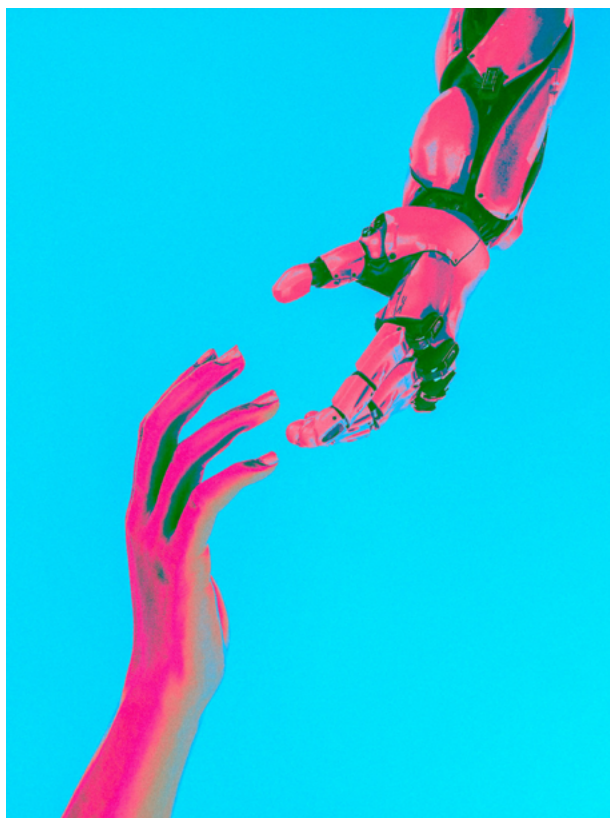
No se pierda el evento regional
más relevante del año.

MÁS INFORMACIÓN PRÓXIMAMENTE EN:

madridreinsuranceweek.com

¿Cuáles son los riesgos que más preocupan a administradores y directivos de España en 2026?

La digitalización acelerada, el auge de la inteligencia artificial, la exposición reputacional, las amenazas cibernéticas y el endurecimiento normativo están redefiniendo el entorno en el que operan los administradores y directivos de las empresas españolas. En ese contexto, la gestión del riesgo se ha convertido en una cuestión central para los órganos de gobierno.



La encuesta **Global Directors and Officers 2026**, elaborada por WTW, recoge las principales inquietudes de este colectivo en España. El resultado dibuja un mapa en el que supervisión, control y capacidad de anticipación serán decisivos. Estos son los siete riesgos que concentran la mayor preocupación en 2026.

1. PÉRDIDA DE DATOS

La pérdida o el robo de datos sensibles ocupa la primera posición entre las preocupaciones de administradores y directivos: **el 92 % la sitúa entre sus principales riesgos**, ocho puntos más que en 2025. La amenaza no procede solo de los ciberdelincuentes, sino también de errores internos, accesos indebidos o una gestión deficiente de información personal y confidencial.

Desde la óptica D&O, el riesgo surge cuando accionistas, reguladores u otros grupos de interés entienden que la compañía no implantó medidas de protección y supervisión suficientes. El resultado puede traducirse en investigaciones, reclamaciones y un daño reputacional severo tanto para la organización como para sus máximos responsables.

2. SALUD Y SEGURIDAD

La salud y la seguridad de empleados, clientes y terceros siguen siendo una preocupación estructural para los órganos de administración: **el 90 % la identifica como uno de los grandes desafíos**, frente al 88 % registrado en 2025. Un accidente grave puede activar investigaciones administrativas, sanciones, procedimientos penales y un fuerte impacto reputacional.



wtw

55

Ulysses Grundey
Director / Head of Sales FINEX Spain
I FERMA Rimap® Certified WTW / Willis.

QUOTE: La ciberseguridad ha dejado de ser un problema tecnológico para convertirse en una cuestión transversal.

3. CIBERATAQUES Y CIBEREXTORSIÓN

La ciberseguridad continúa entre las prioridades del consejo: **el 87 % de los encuestados** sitúa los ciberataques y la ciberextorsión entre los riesgos más relevantes. El ransomware, la interrupción operativa o el robo de información ya no se perciben como incidentes exclusivamente técnicos, sino como amenazas que ponen a prueba la capacidad de gobierno, supervisión y respuesta de la dirección.

4. SISTEMAS DE CONTROL

Los sistemas de control interno siguen siendo la primera barrera frente a errores, fraudes, incumplimientos o malas prácticas. Cuando fallan, la presión recae directamente sobre administradores y directivos, que pueden enfrentarse a reclamaciones por falta de supervisión o por no haber establecido mecanismos adecuados. Por eso, **el 79 % de los encuestados** sitúa esta cuestión entre sus principales preocupaciones.

5. VULNERACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS

La creciente complejidad de las cadenas de suministro y la mayor presión regulatoria y social han elevado la preocupación por posibles vulneraciones de derechos humanos. **El 76 % de los encuestados** ya lo considera uno de los principales riesgos, frente al 69 % de 2025. Para la dirección, el problema no es solo que se produzcan abusos, sino no disponer de sistemas capaces de detectarlos y gestionarlos a tiempo en ámbitos como la explotación laboral, la discriminación o las condiciones de trabajo.

QUOTE: El soborno y la corrupción son una de las fuentes principales de responsabilidad para administradores y directivos.

6. SOBORNO Y CORRUPCIÓN

El soborno y la corrupción siguen siendo una fuente crítica de responsabilidad, especialmente en empresas con actividad internacional o cadenas de suministro complejas. Un **76 % de los directivos y administradores** los sitúa entre sus mayores preocupaciones. En estos casos, las investigaciones se centran en comprobar si la compañía contaba con controles eficaces de prevención, y sus consecuencias pueden incluir sanciones económicas o penales y un fuerte desgaste reputacional.

7. INCUMPLIMIENTO REGULATORIO

El incumplimiento regulatorio preocupa al 75 % de los encuestados. La razón es clara: el marco normativo es cada vez más extenso, cambiante y exigente, con nuevas obligaciones en materias como protección de datos, sostenibilidad o competencia. Para los órganos de gobierno, cualquier fallo puede desembocar con rapidez en investigaciones oficiales, sanciones elevadas y daños reputacionales de gran alcance.

En conjunto, estos siete riesgos comparten un mismo trasfondo: todos remiten a la solidez —o fragilidad— de los sistemas de supervisión, control y gobernanza. Para los administradores y directivos españoles, 2026 se presenta así como un ejercicio en el que la anticipación, la trazabilidad y la capacidad de respuesta serán determinantes.

Ulysses fue entrevistado por Alicia Soler accede al podcast sobre el informe.

DESCARGA EL INFORME GLOBAL
DIRECTORS AND OFFICERS 2026

PODCAST SOBRE EL INFORME



Group Captives: una solución estratégica para compartir riesgo y ganar control

En un entorno en el que los riesgos son cada vez menos predecibles y las soluciones estándar no siempre encajan, muchas empresas parece que se están haciendo la misma pregunta: ¿y si, en lugar de transferir el riesgo, empezamos a gestionarlo de otra forma?

En Europa las alternativas al seguro tradicional se suelen centrar en opciones más conocidas como las **Cautivas** y las **Celdas** (PCC-Protected Cell Companies), pero existen mercados donde las opciones no se limitan a las dos anteriormente mencionadas, sino que se amplían con las **“Group Captives”**, alternativas muy consolidadas en mercados como el estadounidense e incluso el canadiense.

Pero, ¿en qué consisten exactamente?

CUANDO LAS EMPRESAS DECIDEN NO IR SOLAS

Una Group Captive es, en esencia, una compañía de seguros propiedad conjunta de varias empresas que se agrupan para asegurar sus riesgos de forma colectiva.

A diferencia de una cautiva tradicional (single parent), donde una sola empresa es propietaria, o de una PCC, donde se accede a una estructura ya existente mediante el uso de celdas, en una Group Captive el modelo es distinto:

- La propiedad es compartida entre múltiples empresas.
- Cada miembro actúa simultáneamente como asegurador y propietario.
- Las decisiones se toman de forma conjunta a través de un órgano de gobierno.

Estas empresas pueden pertenecer al mismo sector o ser completamente independientes. Lo relevante no es su naturaleza, sino que compartan necesidades aseguradoras similares y una visión común sobre cómo gestionar el riesgo.

MUCHO MÁS QUE COMPARTIR RIESGOS

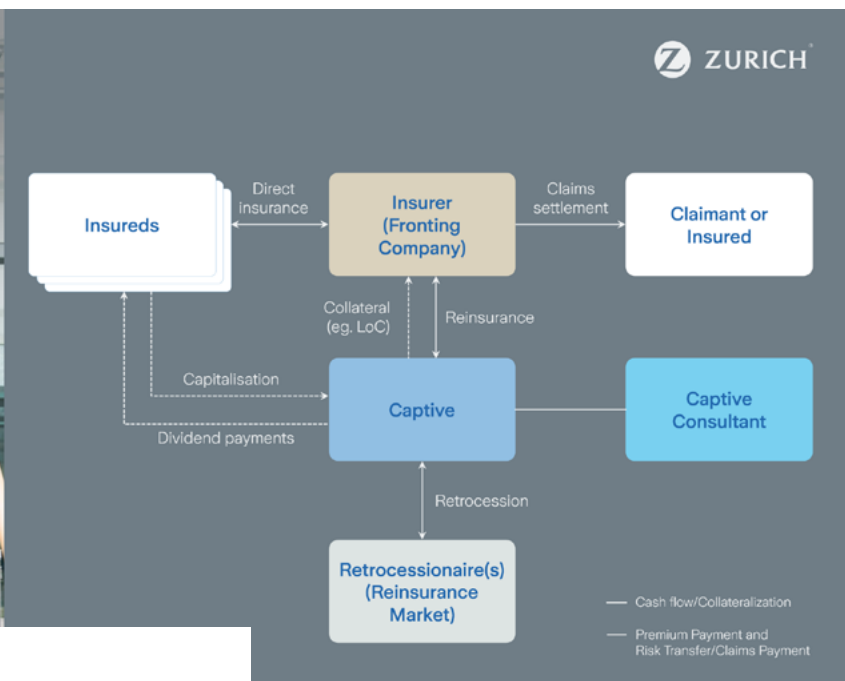
Las Group Captives se estructuran sobre varios pilares clave que, en conjunto, explican su atractivo.

El primero es la **compartición de riesgos (risk pooling)**: al agrupar exposición, los miembros pueden ayudar a conseguir mayor estabilidad y eficiencia en costes.

Pero el modelo va más allá. Los resultados también se comparten: cuando el desempeño es positivo, los beneficios técnicos y financieros se distribuyen entre los miembros; cuando no lo es, las pérdidas se absorben de forma colectiva de acuerdo con las reglas que han sido previamente definidas.

A esto se suma una **gobernanza conjunta**, donde las decisiones estratégicas —desde la política de suscripción hasta la gestión de siniestros o el programa de reaseguro— se toman de manera participativa.

Todo ello apoyado por una **gestión profesional**, normalmente a través de un consultor independiente, entre cuyas funciones fundamentales se encuentran:



- la confidencialidad de los datos facilitados por los socios,
- el correcto funcionamiento operativo,
- el cumplimiento normativo y
- la transparencia.

El resultado es una estructura flexible, donde coberturas y niveles de retención pueden adaptarse a las necesidades reales del grupo, alejándose de soluciones estandarizadas del mercado tradicional.

¿CÓMO FUNCIONA EN LA PRÁCTICA?

Desde el punto de vista operativo, una Group Captive combina elementos del seguro tradicional con mecanismos de reaseguro.

Una aseguradora (fronting company) emite la póliza y asume formalmente el riesgo frente a los asegurados, pero este riesgo se transfiere posteriormente a la Group Captive. A su vez, la cautiva puede ceder parte de ese riesgo al mercado reasegurador.

Este enfoque permite pasar de un modelo de transferencia total del riesgo a uno de **participación en su gestión**.

POR QUÉ ESTÁN GANANDO RELEVANCIA

En un contexto como el actual de creciente complejidad en los riesgos, este modelo responde a varias necesidades clave de las empresas, ya que pueden ofrecer:

- Mayor control y transparencia sobre el rendimiento técnico.
- Optimización de costes mediante un acceso más eficiente al reaseguro.
- Alineación de incentivos, promueve la mejora del perfil de riesgo.
- Un enfoque más estable y orientado al largo plazo.

Supone un cambio en la forma de entender el seguro.

VENTAJAS... Y TAMBIÉN COMPROMISOS

Como cualquier solución, las Group Captives implican un equilibrio.

Por un lado, ofrecen una mayor previsibilidad de costes, participación directa en los beneficios del programa e incentivos claros para mejorar la gestión del riesgo.

Por otro, requieren una aportación de capital inicial, un compromiso a medio-largo plazo (con capital potencialmente retenido varios años) y una mayor exposición a pérdidas frecuentes si no se gestiona adecuadamente.

Precisamente por eso, no son una solución universal.

¿PARA QUIÉN PUEDEN TENER SENTIDO?

Las Group Captives suelen encajar especialmente bien en empresas medianas que:

- No tienen el tamaño suficiente para constituir una cautiva individual.
- Cuentan con cierta madurez en la gestión del riesgo.
- Buscan un enfoque más activo, estratégico y a largo plazo en su programa de seguros.

UN MODELO CONSOLIDADO... PERO CON RETOS EN EUROPA

A pesar de sus ventajas y de su consolidación en mercados como Estados Unidos o Canadá, la implantación de Group Captives en Europa todavía es limitada.

Más allá de una cuestión de conocimiento, existen varios retos estructurales que explican esta diferencia.

Uno de los principales es la **disponibilidad de proveedores especializados**. A diferencia de Norteamérica, donde existe un ecosistema maduro de consultores independientes y plataformas de Group Captives, en Europa estas figuras no están tan desarrolladas.

Estas entidades externas desempeñan un papel fundamental: no solo gestionan la operativa diaria, sino que también actúan como garantes del buen funcionamiento del modelo, asegurando el cumplimiento de los estatutos definidos en la constitución de la entidad, la disciplina técnica y la correcta alineación entre los miembros. Sin este soporte independiente, que garantiza la confidencialidad en la gestión de los datos aportados por los socios, la via-

bilidad de una Group Captive se ve significativamente limitada.

A ello se suma una **mayor complejidad regulatoria**. El marco europeo, con requisitos exigentes en materia de solvencia, gobernanza y reporte, puede dificultar la estructuración de este tipo de soluciones.

Otro reto relevante es la **alineación entre miembros**. El éxito de una Group Captive depende en gran medida de la capacidad de las empresas participantes para mantener disciplina en la suscripción y aceptar una gestión conjunta del riesgo. Este cambio cultural —pasar de un modelo individual a uno colectivo— no siempre es inmediato.

Por último, también existe una cierta **inercia del mercado**. En Europa, las empresas están más habituadas a soluciones tradicionales o a estructuras como las cautivas individuales o las PCC, lo que hace que la adopción de modelos menos conocidos, como las Group Captives, sea más progresiva.

MÁS QUE UNA ESTRUCTURA, UN CAMBIO DE ENFOQUE

Las Group Captives pueden representar, en última instancia, una evolución natural en la gestión del riesgo.

Al combinar colaboración entre empresas, disciplina financiera y acceso directo al mercado reasegurador, puede permitir transformar el seguro en algo más que un coste:

en una herramienta estratégica alineada con los objetivos del negocio.

Y quizá ahí reside su mayor valor.





ESPECIAL TRANSPORTE

- 60** EL CORAZÓN DE LA AVIACIÓN: LA COMPLEJIDAD LOGÍSTICA Y DE TRANSPORTE EN AIRBUS (AIRBUS)
- 62** GESTIÓN DE RIESGOS EN VIAJES CORPORATIVOS EN UN ENTORNO DE FRAGMENTACIÓN GLOBAL
- 64** 4 COSAS QUE CONVIENE SABER SOBRE LOS RIESGOS VINCULADOS AL TRANSPORTE DE MERCANCÍAS (CHUBB)
- 66** EL RIESGO DE GUERRA EN EL TRANSPORTE DE MERCANCÍAS: ALCANCE DE LA COBERTURA ASEGURADORA Y EFECTOS DE SU MATERIALIZACIÓN (CLYDE & CO)
- 68** LAS NUEVAS ARCAS DE NOÉ: LA CRECIENTE SIMULACIÓN DE “ANIMALES DE APOYO EMOCIONAL” EN LA AVIACIÓN COMERCIAL (COLIN VEGA FLETES)
- 70** RIESGOS OCULTOS EN EL TRANSPORTE MARÍTIMO DE GRANELES SÓLIDOS (SEDGWICK)

El corazón de la aviación: la complejidad logística y de transporte en Airbus



El icónico avión Airbus Beluga juega un papel fundamental en la producción de Airbus

En la industria aeroespacial, construir un avión no es solo un desafío de ingeniería y diseño; es, ante todo, un desafío de coordinación global. Para un gigante como Airbus, la logística y el transporte no son simplemente servicios de apoyo, sino la columna vertebral que permite que miles de componentes se unan en una aeronave.

¿POR QUÉ ES VITAL LA LOGÍSTICA EN AIRBUS?

La importancia de la logística en Airbus radica en la **naturaleza de su modelo de producción distribuida**. A diferencia de otras industrias donde la fabricación es centralizada, Airbus opera mediante una red de plantas y proveedores repartidos por toda Europa y el mundo (Francia, Alemania, España, Reino Unido, etc.)

Los principales **retos** incluyen la gestión de componentes de gran tamaño, la volatilidad de la cadena de suministro, influida por factores geopolíticos o escasez de materias primas, la persecución de objetivos de sostenibilidad y la precisión temporal.

¿CÓMO SE LLEVA A CABO? EL MODELO OPERATIVO

Airbus emplea una combinación de tecnología de vanguardia y estrategias de transporte físico para ejecutar su logística.

Para los componentes de gran escala, Airbus utiliza transporte aéreo especializado, transporte terrestre y marítimo.

La logística culmina en las Líneas de Ensamblaje Final o FAL (**Final Assembly Lines**). Los componentes llegan de forma secuencial y organizada para ser ensamblados, siguiendo un proceso de integración altamente automatizado.



AIRBUS

Beatriz Linares Palacios
Airbus Insurance Risk Manager

EL SECTOR ESPACIAL: DEL ENSAMBLAJE AL LANZAMIENTO

Más allá de la aviación, Airbus es un actor dominante en el sector espacial. La fabricación de satélites es un proceso de extrema precisión y su puesta en órbita es, en esencia, una misión de un solo intento.

Durante la fase de **producción**, los satélites se integran en instalaciones específicas como salas blancas (con niveles de pureza de aire extremos) y se ensayan en cámaras que simulan las condiciones que el satélite tendrá que superar durante el lanzamiento y posteriormente en el entorno espacial.

Una vez finalizados, los satélites viajan en contenedores especiales hasta el sitio de **lanzamiento**, donde son integrados en un cohete para ser puestos en órbita y llevar a cabo su misión.

LA GESTIÓN DE LOS SEGUROS DE TRANSPORTE Y PRE-LANZAMIENTO

Dada la magnitud de la inversión que supone cada componente y cada misión, el transporte en Airbus no se entiende sin una estrategia de gestión de riesgos extremadamente robusta.

En Airbus se gestionan **seguros de transporte** de carga para proteger sus piezas y productos frente a daños físicos durante los tránsitos. Así mismo, los Seguros de **pre-lanzamiento**, que se suscriben en el mercado de carga marítima, dan cobertura a los satélites desde que éstos abandonan las instalaciones en las que han sido finalizados hasta que son lanzados al espacio. Estas pólizas cubren el transporte a las

plataformas de lanzamiento y la integración de los satélites en el vehículo espacial.

PRINCIPALES RETOS AFRONTADOS RECIENTEMENTE

La falta de disponibilidad del avión de carga Antonov tras la guerra de Ucrania supuso un punto de inflexión en los transportes de satélites a los sitios de lanzamiento. La transición hacia el transporte marítimo representó un desafío multidimensional en la gestión de riesgos, exigiendo la definición de nuevos protocolos operativos, la adaptación a condiciones ambientales variables y la gestión de tiempos significativamente más prolongados.

Ante este escenario, desde **Airbus Insurance Risk Management** se actuó de forma proactiva para garantizar la continuidad del negocio. Se trabajó estrechamente con las aseguradoras para adaptar las pólizas a estos **nuevos perfiles de riesgo** y se involucró a una consultora externa especializada para monitorizar presencialmente las operaciones de carga en los buques.

Esta circunstancia aceleró la evolución de los modelos de transporte del grupo, alineándolos con su **estrategia de sostenibilidad**. Airbus es pionera en el desarrollo tecnológico de aviones de cero emisiones y el uso de combustibles de aviación sostenibles, al mismo tiempo que busca **reducir su huella de carbono** en cada una de sus actividades.

En **conclusión**, la ingeniería de Airbus requiere una **logística resiliente y capaz de evolucionar** ante los constantes desafíos del entorno global. La gestión de riesgos y seguros son pilares que garantizan que las misiones de la compañía se completen de manera segura, eficiente y sostenible.



Gestión de riesgos en viajes corporativos en un entorno de fragmentación global



DE LA PANDEMIA A LA INESTABILIDAD GEOPOLÍTICA

Desde 2020, con la irrupción del COVID-19, la movilidad internacional corporativa ha experimentado una transformación estructural. A las restricciones sanitarias y operativas de la pandemia le ha sucedido un entorno aún más complejo, marcado por la guerra en Ucrania y en Oriente Medio. Hoy, los viajes corporativos se desarrollan en un contexto de incertidumbre permanente, donde la volatilidad geopolítica ha pasado de ser excepcional a estructural.

MALESTAR SOCIAL Y RADICALIZACIÓN POLÍTICA

Este entorno se ve impulsado por un creciente descontento social en economías occidentales, derivado de la pérdida de poder adquisitivo provocada por la inflación, el deterioro percibido del nivel de vida, el aumento de la desigualdad entre sectores y generaciones, y la incertidumbre laboral asociada a la inteligencia artificial y la automatización.

Esta presión social está favoreciendo la aparición de partidos más polarizados, líderes más radicales y gobiernos con posiciones más extremas, lo que se traduce en posturas internacionales más confrontativas, una menor predisposición a acuerdos multilaterales y un incremento de las tensiones regionales.

POLARIZACIÓN GLOBAL Y EXPANSIÓN DEL CONFLICTO

Esta dinámica interna se traslada al ámbito global en forma de tensión entre modelos internacionalistas y soberanistas, generando un entorno caracterizado por restricciones a la movilidad, controles fronterizos más estrictos, sanciones económicas y limitaciones del espacio aéreo.

En este contexto, los conflictos tienden a expandirse y a prolongarse, como ocurre en Oriente Medio, donde tensiones locales derivan en una inestabilidad regional sostenida con impacto directo en las rutas internacionales y en la seguridad de los desplazamientos.

IMPACTO EN LA MOVILIDAD CORPORATIVA

Las empresas deben gestionar una combinación compleja de riesgos geopolíticos derivados de conflictos y sanciones, riesgos operativos como cancelaciones, desvíos de rutas y aumento de costes, riesgos sociales vinculados a protestas e inestabilidad urbana, y riesgos regulatorios asociados a cambios abruptos en visados y condiciones de entrada. A todo ello se suma la vulnerabilidad de las rutas energéticas, donde posibles interrupciones como el impacto en el estrecho de Ormuz pueden provocar incrementos significativos en el



Alfonso Garrido

Desarrollo de Negocio Iris Global /

Miembro del consejo editor de la revista de AGERS

precio del combustible, reducción de vuelos y mayores problemas operativos.

Paralelamente, los gobiernos están adoptando medidas de ahorro energético que implican restricciones al transporte, racionamientos y limitaciones en infraestructuras, lo que en algunos países en desarrollo puede traducirse en cortes eléctricos programados y, en escenarios prolongados, en dificultades de suministro de productos básicos en zonas remotas debido a las limitaciones logísticas. Este contexto está redefiniendo los patrones de movilidad corporativa, con una tendencia a reducir el volumen de viajes debido al aumento de costes y restricciones, a redirigir los desplazamientos hacia destinos más estables en Europa y Latinoamérica frente a regiones asiáticas más expuestas, y a exigir una planificación mucho más detallada junto con una monitorización continua del viajero antes, durante y después del desplazamiento.

CLAVES DE GESTIÓN

Ante este escenario, las empresas deben reforzar su capacidad de respuesta mediante el uso de inteligencia de riesgos en tiempo real, evaluaciones dinámicas por destino que incluyan factores operativos y de suministro, planes de contingencia adaptados a posibles interrupciones energéticas y logísticas, seguros ajustados a escenarios complejos y la formación del viajero para operar en entornos con menor previsibilidad.

CONCLUSIÓN

La movilidad internacional sigue siendo esencial, pero se desarrolla en un contexto más incierto, costoso y exigente. Las empresas que integren la gestión del riesgo en su estrategia podrán mantener su actividad global con mayores garantías. En este nuevo entorno, la ventaja competitiva no estará en viajar más, sino en saber cuándo, cómo y a dónde desplazarse con control, anticipación y capacidad de adaptación, siendo además imprescindible disponer de programas aseguradores que contemplen coberturas adecuadas ante riesgos extremos, incluyendo escenarios de guerra o catástrofe natural.



Cuatro cosas que conviene saber sobre los riesgos vinculados al transporte de mercancías



El transporte de mercancías es una práctica muy habitual, pero que no está exenta de riesgos. El traslado de mercancías, además de suponer una pérdida de control directo sobre estas, puede tener consecuencias perjudiciales para las empresas.

Seguidamente te invitamos a descubrir 4 cosas que hay que saber sobre los riesgos del transporte de mercancías.

1. LOS DISTINTOS MODOS DE TRANSPORTE DE MERCANCÍAS

Se estima que cada año se transportan 10.000 millones de toneladas de mercancías por todo el mundo, para lo cual pueden utilizarse varios medios de transporte. Ya sea en el uso multimodal (diferentes medios de transportes para un mismo envío), o a título individual, todos presentan ventajas e inconvenientes.

El transporte marítimo representa por sí solo el 70% de todo el transporte de mercancías. Este medio de transporte se valora especialmente porque es barato y puede utilizarse para todo tipo de mercancías. No obstante, conlleva un tiempo de envío relativamente largo y, aún con los avances tecnológicos, puede ser difícil localizar las mercancías en tránsito.

El transporte terrestre representa el 20% del transporte de mercancías e incluye tanto el transporte por carretera como por ferrocarril. El transporte por carretera es económico y permite una entrega rápida. Además, ofrece la

posibilidad de transportar productos frágiles o cuya temperatura deba controlarse, como medicamentos y productos perecederos. Sin embargo, la velocidad de entrega también está vinculada a la fluidez del tráfico.

El transporte ferroviario es rápido y fiable y los costes que plantea son asequibles. Este medio de transporte permite transportar mercancías a granel, también a larga distancia. La principal desventaja de este medio de transporte es que no puede utilizarse solo. Se necesita recurrir a un transportista por carretera para finalizar la entrega de la mercancía.

Por último, el transporte aéreo es sin duda el modo de transporte más rápido, con una duración media de 24-48 horas. Sin embargo, esta solución es cara y, al igual que el transporte ferroviario, requiere el uso de un medio de transporte adicional para el traslado de las mercancías desde el aeropuerto hasta el punto de entrega final.

2. LOS PRINCIPALES RIESGOS DEL TRANSPORTE Y SUS CAUSAS

Todos y cada uno de los medios de transporte exponen las mercancías al riesgo de deterioro o destrucción.



CHUBB®

Oscar Espinosa
Marine Underwriting Manager España & Portugal

El transporte marítimo conlleva el riesgo de naufragio, mientras que el transporte por carretera está particularmente expuesto a los riesgos de robo, accidente e incendio. Por último, el transporte aéreo tampoco excluye riesgos, aunque la probabilidad de que se produzca un accidente es baja.

Además de los riesgos que plantean las mercancías en los distintos modos de transporte, también existen riesgos directamente vinculados con las propias mercancías. Todo ello es particularmente cierto en la logística de mercancías perecederas o frágiles, donde el riesgo en caso de manipulación incorrecta es elevado y, por tanto, puede haber daños cada vez que se trasladan.

Además, existen riesgos de robo, hurto o pérdida de la mercancía durante el transporte.

Por último, la fase de transporte presenta una particularidad: una vez que el propietario de la mercancía ha entregado la carga al transportista, el primero ya no tiene ningún control sobre esta.

Con vistas a mitigar los riesgos a los que están expuestas las mercancías transportadas, pueden adoptarse una serie de medidas:

- seleccionar cuidadosamente a los proveedores de servicios de transporte y logística de mercancías
- dar instrucciones claras y precisas, en concreto, sobre la manipulación de las mercancías durante la carga y la descarga. Asimismo, pueden proporcionarse indicaciones sobre las medidas que deben adoptarse durante el transporte
- selecciona el seguro adecuado para las mercancías transportadas. El seguro debe contemplar la cobertura de las pérdidas relacionadas con los riesgos ordinarios (accidente, incendio, etc.), así como las relacionadas con los riesgos especiales asociados al robo, daños por agua, la carga y descarga, huelgas o actos de terrorismo. Por último, el seguro de transporte de mercancías debe cubrir tanto el transporte local como el internacional.

3. ALGUNAS MERCANCÍAS ESTÁN MÁS EXPUESTAS A LOS RIESGOS VINCULADOS AL TRANSPORTE

En general, todas las mercancías están expuestas a riesgos de transporte. Sin embargo, algunos factores de riesgo pueden agravar la situación y facilitar que tenga lugar un siniestro. Entre ellos figuran:

- el modo de transporte
- el tipo de embalaje (en contenedores, a granel, con embalaje individual, en cajas, etc.)
- las operaciones de manipulación

De forma más específica, algunas mercancías están por naturaleza más expuestas a los riesgos del transporte que otras. Es el caso, a modo de ejemplo, de los alimentos perecederos, los productos farmacéuticos y, con carácter más general, de las mercancías que deben almacenarse a cierta temperatura.

Del mismo modo, las mercancías valiosas están expuestas a mayores riesgos durante el transporte. Por una parte, suele tratarse de objetos especialmente frágiles y, por otra parte, cualquier daño que sufra un artículo de este tipo hace que pierda parte de su valor, en algunos incluso por completo. Por último, los bienes de valor, como las obras de arte, los aparatos electrónicos de consumo o los artículos de alta costura, corren un mayor riesgo de robo.

4. CONSECUENCIAS DE UN SINIESTRO VINCULADO AL RIESGO DE TRANSPORTE DE MERCANCÍAS

Cada vez que una empresa encomienda a un transportista la entrega de sus mercancías debe interesarse en firmar un contrato de seguro. Todo ello es de aplicación tanto al transporte local como al internacional.

El seguro para el transporte de mercancías cubre el riesgo de daños y la pérdida de mercancías en caso de que tenga lugar un siniestro durante el transporte.

Por lo tanto, es esencial protegerse contratando un seguro de transporte de mercancías que se adapte a las necesidades de cada operación.

El riesgo de guerra en el transporte de mercancías:



alcance de la cobertura aseguradora y efectos de su materialización

La creciente inestabilidad geopolítica en regiones clave para el comercio internacional, como el golfo Pérsico y el estrecho de Ormuz, ha reavivado el interés por el tratamiento jurídico-asegurador del riesgo de guerra en el transporte de mercancías. En este escenario, resulta esencial para los operadores económicos comprender tanto el alcance de la cobertura como el funcionamiento del seguro cuando dicho riesgo se materializa.

EL RIESGO DE GUERRA EN EL SEGURO DE TRANSPORTE

El riesgo de guerra constituye uno de los riesgos tradicionalmente tratados de forma particular por el mercado asegurador, debido a su potencial para generar pérdidas catastróficas, simultáneas y difícilmente modelizables. Esta característica se ve especialmente acentuada en el ámbito del transporte, cuya naturaleza eminentemente internacional incrementa su exposición a escenarios geopolíticos complejos.

Desde esta perspectiva, **el seguro de mercancías tiene la consideración legal de seguro de grandes riesgos conforme al artículo 11 de la Ley 20/2015, de 14 de julio, de ordenación, supervisión y solvencia de las entidades aseguradoras y reaseguradoras.** De ello se deriva la primacía de la autonomía de la voluntad, siendo habitual que las partes pacten expresamente la inaplicación de los preceptos tuitivos de la Ley 50/1980, de Contrato de Seguro.

En coherencia con lo anterior, el riesgo de guerra no forma parte de la cobertura estándar de los seguros de transporte de mercancías estructurados sobre las Institute Cargo Clauses. La práctica del mercado consiste en su exclusión

de las pólizas estándar y en la articulación de su cobertura únicamente de forma específica y limitada, mediante cláusulas particulares o seguros independientes.

De este modo, **la cobertura del riesgo de guerra exige la contratación de una garantía adicional, habitualmente instrumentada a través de las *Institute War Clauses*,** lo que repercute tanto en la prima como en las condiciones de aseguramiento.

LA OPERATIVA ASEGURADORA ANTE EL ESTALLIDO DEL CONFLICTO

La garantía de guerra está concebida para cubrir un riesgo sobrevenido e incierto. Sin embargo, **cuando el conflicto armado se materializa, las aseguradoras suelen activar los mecanismos previstos en póliza para la cancelación temporal de dicha cobertura,** normalmente mediante un Notice of Cancellation. La lógica subyacente es clara: el seguro está diseñado para amparar riesgos inciertos, de modo que, una vez que el conflicto se convierte en una realidad, el riesgo deja de ser hipotético para transformarse en una amenaza concreta.

Esta comunicación se cursa, por lo general, de manera prácticamente inmediata al estallido del conflicto y abre



CLYDE & Co

Successful risk navigation

67

Javier Hernández-Valenciano
Partner de Clyde & Co

un periodo transitorio de preaviso. Durante este período, habitualmente de siete días, la cobertura se mantiene en los términos inicialmente pactados. Su finalidad es evitar disrupciones abruptas, permitiendo la continuidad de los tránsitos en curso y ofreciendo a los asegurados un margen razonable de adaptación.

Transcurrido dicho plazo, la cobertura deja de operar automáticamente en sus condiciones originarias y pasa a someterse a una revisión individualizada. En términos prácticos, ello implica la necesidad de recotizar el riesgo para cualquier nueva operación o exposición posterior al conflicto, por lo general bajo condiciones más restrictivas, tanto en lo relativo a la prima como al alcance de la cobertura.

Este mecanismo no constituye una anomalía, sino una manifestación del **funcionamiento ordinario del sistema asegurador**, expresamente contemplado en las condiciones contractuales, que permite absorber cambios abruptos en el perfil de riesgo sin paralizar la actividad económica.

IMPLICACIONES OPERATIVAS PARA LOS OPERADORES DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Desde una perspectiva práctica, la materialización del riesgo de guerra sitúa a las empresas ante decisiones complejas que deben adoptarse en plazos muy reducidos. Aunque el tránsito de mercancías puede mantenerse, lo hace en un

entorno de mayor exposición y bajo condiciones aseguradoras sensiblemente más exigentes.

Asimismo, la continuidad de las operaciones no depende exclusivamente del aseguramiento. **La decisión última sobre la navegación corresponde al armador y al capitán del buque, responsables de la seguridad de la travesía.** Por ello, incluso existiendo cobertura, pueden optar por evitar determinadas rutas cuando el nivel de riesgo se considera inasumible, lo que introduce factores adicionales a considerar, como retrasos, desvíos o reexpediciones.

La experiencia reciente en zonas de alta tensión, como el mar Rojo, ha puesto de manifiesto la relevancia práctica de estos factores, evidenciando cómo la materialización del riesgo de guerra impacta de forma inmediata tanto en la operativa logística como en las condiciones de aseguramiento. En enclaves especialmente estratégicos como el estrecho de Ormuz, sin embargo, la capacidad de reacción se ve sensiblemente limitada por la escasez de rutas alternativas viables, lo que intensifica la exposición y reduce el margen de maniobra de los operadores.

En este contexto, la toma de decisiones deja de ser una cuestión meramente técnica o aseguradora para convertirse **en un ejercicio complejo de gestión integral del riesgo**, en el que confluyen consideraciones operativas, comerciales y de seguridad, con un alto grado de incertidumbre.



Las nuevas Arcas de Noé

La creciente simulación de “animales de apoyo emocional” en la aviación comercial

Es prácticamente imposible no pensar en el relato bíblico del Arca de Noé cuando se viaja hoy en día en casi cualquier vuelo comercial. Es evidente que la proliferación de animales en cabina no responde a la necesidad, sino al oportunismo. La presencia injustificada de perros, gatos, caballos miniatura, cerdos e incluso pavos reales esperando en aeropuertos para abordar vuelos no es una imagen sacada de una película de ciencia ficción.



La posibilidad de viajar con animales en cabina tiene su origen en una medida orientada a garantizar los derechos de accesibilidad y no discriminación de las personas con discapacidad. En sus inicios, únicamente los perros guía estaban autorizados para acompañar a personas con discapacidad visual, sin transportadora ni costo adicional. Posteriormente, esta prerrogativa se amplió a los animales de servicio entrenados, cuya función consiste en auxiliar a personas con discapacidades físicas, auditivas o psicosociales, mediante tareas específicas como alertar convulsiones, asistir en la movilidad o prevenir crisis de ansiedad severa.

Aunque precedido por algunas regulaciones locales, el detonante de este reconocimiento generalizado fue la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de 2006, cuyo artículo 9^o¹ obliga a los Estados a garantizar el acceso de las personas con discapacidad a medios de transporte.

Respondiendo a un interés legítimo de equiparar las condiciones de viaje para quienes padecen discapacidades psicosociales o invisibles, en la década de 2010 se comenzó a admitir también a los animales de apoyo emocional (ESAs por su acrónimo en inglés -Emotional Support Animals-). Su función no requería entrenamiento especializado, sino simplemente brindar acompañamiento terapéutico a personas con trastornos diagnosticados, como ansiedad, depresión o fobia social.

¹ Artículo 9° Accesibilidad.

1. A fin de que las personas con discapacidad puedan vivir en forma independiente y participar plenamente en todos los aspectos de la vida, los Estados Partes adoptarán medidas pertinentes para asegurar el acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones con las demás, al entorno físico, el transporte, la información y las comunicaciones, incluidos los sistemas y las tecnologías de la información y las comunicaciones, y a otros servicios e instalaciones abiertos al público o de uso público, tanto en zonas urbanas como rurales. Estas medidas, que incluirán la identificación y eliminación de obstáculos y barreras de acceso, se aplicarán, entre otras cosas, a:

a) Los edificios, las vías públicas, el transporte y otras instalaciones exteriores e interiores como escuelas, viviendas, instalaciones médicas y lugares de trabajo;



José Luis Colin Vega

Founding Partner at COLIN VEGA FLETES ABOGADOS

69

No obstante, lo que en su origen fue un mecanismo bienintencionado para garantizar la inclusión y accesibilidad de personas con discapacidad, ha derivado en un canal propicio para el abuso, permitiendo a los pasajeros sortear la normativa y transportar mascotas en cabina bajo el pretexto de animales de apoyo emocional².

Esta permisividad ha sido de todo menos inocua. Los derechos del resto de los pasajeros se han visto coartados para dar espacio al capricho de una minoría³ preocupada por ahorrarle incomodidades a sus animales de compañía. El egoísmo ha denegado el abordaje a la mínima consideración por el resto de los acompañantes, ¿qué pasa si son alérgicos, tienen fobia, asco o simplemente no quieren viajar con un animal cerca? Esta injustificada vulneración de derechos no es subjetiva. Múltiples y variados casos paradigmáticos han ocurrido, como vuelos en los que los pasajeros han sido mordidos⁴ o sufrido brotes alérgicos serios.

La industria aérea ha enfrentado repercusiones tangibles derivadas del aumento en el transporte de—sobre todo simulados—ESAs: disputas entre pasajeros, problemas sanitarios, retrasos y cargas económicas asociadas al transporte no remunerado de animales. La creciente ola de quejas en contra son prueba irrefutable de esta problemática. En el fondo las aerolíneas inevitablemente tuvieron que adaptarse a este fenómeno bajo un componente de improvisación, que queda al descubierto ante reflexiones elementales en el contexto de escenarios críticos, por ejemplo, en evacuaciones por situaciones de emergencia—en los que el comportamiento de los pasajeros por sí sólo ha dejado mucho que desear⁵—. ¿Podrían los animales complicarla, obstaculizarla o impedirla innecesariamente? ¿Quién sería responsable en estos casos, la aerolínea, el dueño o contribuirían ambos?

Este dilema es todo menos trivial, pues tiene implicaciones transversales que impactan aspectos jurídicos diversos, derivando en debates puntuales como la activación o no de las coberturas contratadas en las pólizas de seguro y otros aspectos que pueden acarrear consecuencias económicas importantes. Sobra decir que un pasajero difícilmente podría asumir costos de esta naturaleza y, poner en riesgo al resto de los pasajeros, así como transferir la exclusiva responsabilidad a la aerolínea, resultaría injustificable.

La inconsistencia normativa representa una problemática acentuada para una industria supranacional como la aeronáutica. Desafortunadamente hoy en día coexisten diversidad de regulaciones nacionales o regionales, a la que se suman protocolos o políticas internas distintas por parte de las aerolíneas—que incomprensiblemente, muchas de las veces, hacen lo que pueden con lo que tienen—: algunas exigen requisitos documentales más estrictos o



laxos, otras imponen medidas como el uso de bozal, utilización obligatoria de contenedores y límites de peso y tamaño, u ofrecen transporte gratuito en bodega para animales que superen ciertos umbrales de comportamiento o tamaño, entre otros. Paradójicamente, además de generar confusión, desinformación y entendimiento equivocado de los pasajeros, intensifica una falsa expectativa de tener derecho a transportar mascotas sin restricción—o casi sin ella—.

Estas disparidades normativas no solo afectan a la mayoría de los usuarios sino de manera clave aplica presión innecesaria sobre las aerolíneas. No es en vano el creciente debate de iniciativas como la de vuelos o secciones pet friendly. La ausencia de un estándar uniforme mundial evidencia la necesidad de políticas consistentes que equilibren el bienestar de individuos concretos frente al resto de los pasajeros y con la seguridad operativa.

Una reforma jurídica integral de aplicación internacional resulta imperativa. No necesariamente con tintes prohibicionistas radicales, pero sí con medidas o restricciones que sintonicen con los derechos de la gran mayoría de los pasajeros que no viajan con animales, así como aquellas que garanticen la seguridad de todos, particularmente en situaciones críticas. Ello debiera erradicar la conocida y tolerada práctica de simulación de condiciones médicas o de documentación para justificar el traslado de mascotas, en la medida en que pone en riesgo los derechos legítimos de quienes realmente requieren acompañamiento animal.

La expansión de los derechos de los animales, inherente a los tiempos actuales, no debe implicar una invasión desproporcionada en los de las personas. Es urgente restablecer el equilibrio entre inclusión y seguridad en el transporte aéreo. La prudencia normativa y el discernimiento legal deben conducir esta travesía, en un marco idealmente preventivo. Volar con animales en cabina, no puede obedecer más a la preferencia de una minoría que desea la comodidad de viajar con sus mascotas sin la empatía que exige un vuelo en colectivo.

² Existen múltiples aplicaciones que sin pudor alguno ofrecen gestionar la tramitación necesaria para que cómodamente puedas viajar con tu mascota en cabina.

³ Según datos de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional—o IATA por su acrónimo en inglés—, los pasajeros que viajan con cualquier tipo de animal no supera un increíble, pero cierto, 3% del total del público usuario.

⁴ Como en el caso Jackson vs. Delta et al., derivado de los hechos ocurridos en el vuelo Delta Airlines 1430 volando del Aeropuerto Atlanta Hartsfield-Jackson al Aeropuerto Internacional de San Diego, en el que un perro de talla grande que pretendía ser acomodado en el regazo de su dueño sin jaula o bozal, mordió al pasajero contiguo en la cara provocándole lesiones serias.

⁵ Como quedó demostrado entre otros casos, con la fatídica evacuación del vuelo SU1492 de Aeroflot el 5 de mayo de 2019 en el Aeropuerto Internacional de Moscú-Sheremetyevo, en el que 41 de las 78 personas a bordo murieron, en parte a causa de la obstinación de algunos por querer evacuar la aeronave con su equipaje de mano.

Riesgos ocultos en el transporte marítimo de graneles sólidos



El transporte marítimo de graneles sólidos a bordo de buques graneleros (bulk carriers) constituye una de las operaciones logísticas más complejas dentro del ámbito del marine cargo. Cereales, productos agrícolas, minerales o determinados productos orgánicos son transportados diariamente en grandes volúmenes, donde pequeñas alteraciones en las condiciones de conservación, ventilación o estiba pueden derivar en pérdidas económicas de gran magnitud.

Aunque el valor unitario por tonelada de determinadas cargas pueda no resultar especialmente elevado, el transporte de decenas de miles de toneladas en un único viaje convierte cualquier incidencia operativa o daño parcial en un potencial siniestro de importante impacto económico.

A diferencia de otros tipos de mercancía, los graneles presentan un comportamiento dinámico y, en muchos casos, una sensibilidad notable frente a factores físico-ambientales propios de la travesía marítima. Humedad, temperatura, ventilación de bodegas o condiciones estructurales del buque pueden influir directamente en la estabilidad de la carga y en su estado final a la descarga.

Precisamente por ello, uno de los aspectos más complejos desde el punto de vista técnico-pericial consiste en determinar si un daño responde al comportamiento inherente de la propia mercancía o si puede asociarse a condiciones inadecuadas de transporte.

PROCESOS DE MERMA INHERENTE Y FACTORES FÍSICO-AMBIENTALES

Es muy frecuente que en siniestros de graneles sólidos, el daño no se produzca de forma súbita, sino mediante procesos progresivos que evolucionan durante la travesía. La interacción entre temperatura, humedad relativa, ventilación y punto de rocío (dew point) condiciona directamente la estabilidad de

determinadas cargas, especialmente aquellas de naturaleza orgánica o agrícola.

Durante travesías largas o cambios de las condiciones meteorológicas, las diferencias entre la temperatura de carga, la temperatura ambiente y la temperatura de las estructuras del buque pueden favorecer la aparición de condensaciones localizadas sobre mamparos, bajo los paneles de las tapas de escotilla underside de hatch covers o zonas próximas a las ventilaciones de bodega. En las operaciones de descarga, este tipo de incidencias suele manifestarse mediante apelmazamientos, formación de costras superficiales o zonas parcialmente humedecidas de la carga.

Uno de los fenómenos más habituales es la oxidación en materia viva. Durante el transporte marítimo pueden producirse reacciones químicas y biológicas internas que generan incremento térmico y alteraciones en la composición de la carga, descomponiéndola y reduciendo su peso. Factores como una ventilación inadecuada, elevados niveles de humedad o diferencias térmicas entre carga y ambiente exterior favorecen este tipo de procesos.

Asimismo, la fermentación y la actividad biológica continúan representando una de las principales causas de deterioro en determinados graneles agrícolas. El incremento de temperatura en bodega, unido a la generación de gases y humedad interna, puede desencadenar fenómenos de autocalentamiento



Laura Paez Alvarez

Master International trade Marine surveyor – Sedgwick Iberia

(self-heating), afectando tanto a la conservación de la mercancía como a su calidad comercial final.

En este contexto, la correcta gestión de la ventilación de bodegas —ya sea natural o forzada— adquiere una importancia crítica. Una ventilación inadecuada puede favorecer fenómenos de condensación o sudor del casco o de la carga (cargo sweat o ship sweat), especialmente durante cambios de temperatura entre distintos tramos de la travesía.

Otro aspecto recurrente en la gestión de siniestros corresponde a la pérdida de humedad inherente. Determinados graneles experimentan variaciones naturales de peso durante el transporte como consecuencia de procesos normales de evaporación o deshidratación. La dificultad radica en diferenciar técnicamente cuándo dicha pérdida entra dentro de los parámetros esperables de merma inherente y cuándo, por el contrario, existe una afectación asociada a condiciones anómalas de transporte o conservación.

La evaluación del daño requiere habitualmente contrastar datos de carga, registros de ventilación, condiciones meteorológicas durante la travesía y resultados de muestreo obtenidos en puerto. La correcta interpretación de estos elementos resulta fundamental para determinar el alcance real de la afectación sobre la mercancía transportada.

FALLOS ESTRUCTURALES Y OPERATIVOS DEL BUQUE CON IMPACTO SOBRE LA CARGA

Más allá de los procesos inherentes a la propia naturaleza de la mercancía, una parte significativa de los daños en graneles sólidos tiene su origen en deficiencias estructurales u operativas durante la travesía.

Entre ellas, los fallos en mamparos representan una tipología de especial relevancia. El debilitamiento estructural, deformaciones o deficiencias de segregación pueden provocar mezclas de cargas, desplazamientos internos o contaminación cruzada entre bodegas, afectando directamente al valor comercial de la mercancía transportada.

En determinados tráficos, estas deficiencias pueden no resultar evidentes durante las operaciones de carga, manifestándose únicamente durante la navegación o en fase de descarga, cuando aparecen acumulaciones irregulares, mezclas de producto o contaminación entre bodegas adyacentes.

Igualmente, los problemas asociados a sistemas de contención parcial, el enrasado o trimming y la distribución de carga continúan siendo una fuente recurrente de incidencias. Una estiba deficiente o una distribución irregular del granel pueden favorecer desplazamientos internos de carga (cargo shift) bajo condiciones de mar adversa, generando compactaciones, vacíos o esfuerzos no previstos sobre estructuras internas del buque.

Este tipo de situaciones no solo comprometen la conservación de la mercancía, sino también la estabilidad del propio buque, produciendo daños internos que, en ocasiones, no se evidencian hasta las operaciones de descarga.

Otro de los puntos críticos en el transporte marítimo de graneles sólidos sigue siendo la estanqueidad de las tapas de escotilla. En inspecciones de descarga no es infrecuente observar filtraciones localizadas asociadas a deterioro de juntas, corrosión en las brazolas de las escotillas (coamings) o deficiencias de cierre en los paneles de las tapas de escotilla.

En determinados siniestros, incluso aportes limitados de agua pueden generar contaminación localizada, apelmazamiento de la mercancía o alteraciones significativas en la calidad del producto transportado. La identificación del origen exacto de dichas filtraciones requiere habitualmente inspecciones técnicas detalladas, revisión documental y, en muchos casos, realización de pruebas específicas de estanqueidad.

LA IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS TÉCNICO DEL SINIESTRO

En base a nuestra experiencia en este tipo de siniestros, los daños rara vez responden a un único factor aislado, constituyendo, una parte esencial del trabajo pericial la interpretación de registros de ventilación, condiciones meteorológicas, temperaturas de carga, estado de bodegas, procedimientos de estiba o documentación de carga entre otros.

La diferenciación entre merma inherente y daño accidental continúa siendo uno de los aspectos más sensibles desde el punto de vista asegurador y de determinación de responsabilidades. En cargamentos de elevado volumen y alto valor económico, pequeñas variaciones porcentuales pueden traducirse en reclamaciones de varios millones de euros.

Por ello, la inspección temprana y el análisis técnico especializado resultan fundamentales no solo para determinar correctamente el origen y alcance del daño, sino para establecer de forma precisa las responsabilidades asociadas al mismo.

ERM Summit Barcelona

El pasado 22 de abril se celebró el ERM Summit Barcelona en las oficinas de Zurich Spain, en Barcelona. La jornada consistió en una reunión privada, dirigida exclusivamente a gestores de riesgos, concebida como un espacio de intercambio, aprendizaje y colaboración entre profesionales de Enterprise Risk Management.





INTERNACIONAL

74 ARNACC: NOS ENCONTRAMOS CON NUESTROS AMIGOS DE MÉXICO QUE NOS CUENTAN SUS ÚLTIMOS EVENTOS DE LA ASOCIACIÓN

76 AGERS, PRESENTE EN EL PRIMER ENCUENTRO DEL NEXT GEN EUROPEAN RISK COUNCIL DE FERMA

agers



Nos encontramos con nuestros amigos de México que nos cuentan sus últimos eventos de la Asociación.



Actualmente, somos **28 empresas** integradas en la asociación, con una presencia significativa en ventas y programas de seguros. Nos reunimos **mensualmente** con aseguradoras, brókers y especialistas en diversos temas, combinando sesiones de capacitación con espacios de networking que enriquecen nuestra comunidad.

Nuestro enfoque principal está en las empresas del **noreste de México**, aunque mantenemos una visión abierta para seguir creciendo en todo el país.

Hemos impulsado ejercicios colaborativos entre nuestros miembros para **comparar prácticas actuales**, identificar oportunidades de mejora y avanzar hacia un **marco de referencia común** que eleve la gestión de riesgos en la región.

En las sesiones más recientes, hemos puesto especial atención al **sector salud**, trabajando directamente con aseguradoras y grupos hospitalarios. El objetivo es diseñar estrategias conjuntas que aseguren la **sostenibilidad de los programas a largo plazo**, frente a los incrementos significativos que enfrenta este sector.



Brenda Moya, Mauricio Aguirre y Jesús Rodríguez
Presidente, Vicepresidente y Fundador de AARNAC

“SEMILLERO AARNAC”

En AARNAC reafirmamos el valor del intercambio de experiencias como un pilar fundamental para fortalecer nuestra práctica profesional en la administración de riesgos.

El pasado **6 de mayo** se celebró el **primer encuentro del Semillero de Capacitación de la AARNAC**, una iniciativa diseñada para impulsar el aprendizaje continuo y abrir un espacio de formación destinado a las nuevas generaciones en la **Administración de Riesgos**.

La sesión trató de conceptos básicos de seguros con un enfoque práctico, claro y dinámico. A través de casos reales, se logró enriquecer la conversación y fomentar una participación activa y enriquecedora entre los asistentes. El evento se desarrolló en formato híbrido y reunió a más de **40 participantes**, reflejando el creciente interés por fortalecer conocimientos y habilidades en nuestra profesión.

Con esta primera actividad, el **Semillero AARNAC** inicia su camino como una plataforma de intercambio de conocimiento y desarrollo de capacidades, orien-

tada a quienes comienzan su trayectoria profesional y serán protagonistas del futuro de nuestra industria.

Como fundadora de este Semillero, Administradora de Riesgos en H-E-B y Presidenta de la AARNAC, me siento profundamente agradecida y emocionada por la respuesta y el entusiasmo que se vivió en esta primera sesión.

Ver a tantos participantes involucrados, cuestionando, compartiendo ideas y mostrando un genuino interés por aprender, confirma que estamos frente a una nueva generación con un enorme potencial y un firme compromiso por prepararse cada día mejor.

Este es solo el inicio de un camino que promete transformar la manera en que compartimos y construimos conocimiento en la gestión de riesgos.



AGERS, presente en el primer encuentro del Next Gen European Risk Council de FERMA

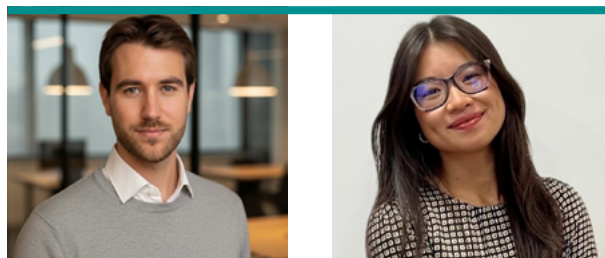
Los días 20 y 21 de mayo de 2026 se celebró en Bruselas el primer encuentro presencial del Next Gen European Risk Council, una iniciativa impulsada por FERMA con el objetivo de reunir a jóvenes profesionales del ámbito de la gestión de riesgos y los seguros en Europa.

El proyecto nace con la finalidad de analizar los riesgos emergentes y reflexionar sobre la evolución futura de la gestión de riesgos desde una perspectiva innovadora, transversal e internacional. El trabajo desarrollado por el Consejo se materializará en un informe que será presentado en Rotterdam el próximo mes de octubre.

El Next Gen European Risk Council está integrado por profesionales menores de 35 años procedentes de distintas asociaciones nacionales europeas. En representación de AGERS participaron Elena Lázaro y Édouard Filbà, quienes tuvieron la oportunidad de contribuir activamente a esta iniciativa y compartir la visión de la asociación en un entorno europeo de colaboración.

Durante las sesiones celebradas en Bruselas se abordaron algunos de los principales retos actuales del Risk Management, así como las tendencias que están marcando la evolución de la función. A través de dinámicas de trabajo, sesiones formativas y talleres, los participantes pudieron contrastar enfoques y profundizar en herramientas clave para anticipar escenarios futuros. Entre ellas, destacó el taller dedicado a metodologías de prospectiva y planificación de escenarios, especialmente relevantes para gestionar la incertidumbre en un contexto cada vez más cambiante.

Más allá del contenido técnico, el encuentro supuso una experiencia de gran valor profesional y personal. La diver-



sidad de perfiles reunidos permitió compartir inquietudes, conocer distintas formas de trabajo y construir una visión común sobre el papel que deben desempeñar las nuevas generaciones en la gestión de riesgos.

Como señala Édouard Filbà, “la gestión del riesgo requiere cada vez más una visión compartida y una capacidad constante de adaptación”. En la misma línea, Elena Lázaro destaca que esta iniciativa “aporta un gran valor tanto a nivel profesional como personal”.

En definitiva, la participación de AGERS en este primer encuentro refuerza el compromiso de la asociación con el impulso del talento joven, el aprendizaje continuo y la colaboración internacional como palancas clave para seguir avanzando hacia modelos de gestión de riesgos más integrados, estratégicos y preparados para los desafíos del futuro.





ESPECIAL

36 CONGRESO
AGERS

25 DE JUNIO 2026

Ambiente musical para inaugurar el 36º Congreso de AGERS



El pasado miércoles 24 de junio, la sala Moby Dick acogió el concierto y cena inaugural del 36º Congreso de AGERS, una cita muy especial que reunió a profesionales, asociados, colaboradores y amigos de la Asociación en un ambiente cercano, distendido y lleno de energía.

La velada supuso el punto de partida perfecto para una nueva edición del Congreso. Fue una noche pensada para el reencuentro, la conversación y el networking, en la que la música en directo y el buen ambiente fueron los grandes protagonistas.

La apertura de puertas tuvo lugar a las 20:00 horas, momento en el que los asistentes comenzaron a acceder a la sala y a disfrutar del cóctel. Poco a poco, Moby Dick se fue llenando de saludos, conversaciones y expectativas ante una noche que prometía ser memorable.

A las 21:00 horas comenzó el concierto de **Risky Martins**, que durante media hora puso ritmo al inicio de la celebración. Su actuación animó a los asistentes a cantar, bailar y dejarse llevar por un ambiente participativo y festivo.





A continuación, de 21:30 a 23:00 horas, llegó el turno de **Luback Band**, que mantuvo la energía de la sala con una actuación vibrante y llena de fuerza. Durante hora y media, la banda acompañó una velada marcada por la complicidad, la diversión y las ganas de compartir un momento diferente dentro del marco del Congreso.

La exclusividad del espacio para AGERS finalizó a las 23:00 horas, cerrando una noche en la que no faltaron canciones, bailes y, probablemente, alguna voz algo más desgastada de lo habitual.

Esta inauguración fue mucho más que el inicio formal del 36º Congreso de AGERS: fue una oportunidad para reforzar la comunidad, estrechar lazos profesionales y celebrar juntos el comienzo de una nueva edición. Desde AGERS queremos agradecer a todas las personas asistentes su participación y entusiasmo, así como a **Risky Martins y Luback Band** por poner la banda sonora a una noche que quedará en el recuerdo.



Risky Martins, banda integrada por Gestores de Riesgos: Nacho del Corral (Santander), Juan Velázquez (QBE), Gordon Smith (Liberty Specialty Markets), David Johnson (Gleds), Jose María Aparicio (Swiss Re), Ignacio Camello y Adias Gerbaud (Axa XL).

Bienvenida y apertura

“Donde el riesgo y la estrategia se encuentran”



Con el auditorio lleno y la expectación propia de las grandes citas, el 36º Congreso de AGERS dio el pistoletazo de salida bajo un lema que marcó el rumbo de toda la jornada: **“Donde el riesgo y la estrategia se encuentran”**. Alicia Soler, Directora de AGERS, fue la encargada de dar la bienvenida a un encuentro que volvió a reunir a profesionales llegados de distintos puntos de España y del ámbito internacional para compartir conocimiento, experiencias y visión de futuro.

En la apertura institucional, Luis Lancha, Presidente de AGERS y Chief Risk Officer de Sener, repasó los principales avances de la asociación durante el último año. Destacó la evolución de la identidad de AGERS, la expansión territorial con nuevas delegaciones, el impulso a **Young Generation** como espacio para los nuevos profesionales y la puesta en marcha de proyectos estratégicos como la digitalización de la asociación o la nueva bolsa de empleo.

Una inauguración que dejó claro que AGERS continúa creciendo, evolucionando y reforzando su papel como punto de encuentro de referencia para los profesionales de la gestión de riesgos.



ACCEDE AL VÍDEO

82

Entrevista magistral

“Retos globales y liderazgo europeo”



► **PAULINO FAJARDO**

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LITIGIOS PARA EUROPA, ORIENTE MEDIO Y ÁFRICA EN HERBERT SMITH FREEHILLS KRAMER LLP Y MIEMBRO DEL FORESIGHT COMMITTEE DE FERMA (**MODERADOR**)

► **JAVIER SOLANA**

EX ALTO REPRESENTANTE DE LA UNIÓN EUROPEA PARA LA POLÍTICA EXTERIOR Y DE SEGURIDAD COMÚN Y EX SECRETARIO GENERAL DE LA OTAN

Europa ante el cambio de época: riesgo, liderazgo y acción

Los paneles del 36º Congreso de AGERS arrancaron con una conversación de altura. Bajo el título “Retos globales y liderazgo europeo”, Paulino Fajardo, jefe del Departamento de Litigios para Europa, Oriente Medio y África en Herbert Smith Freehills Kramer LLP y miembro del Foresight Committee de FERMA, entrevistó a Javier Solana, ex Alto Representante de la Unión Europea para la Política Exterior y de Seguridad Común y ex secretario general de la OTAN.

El punto de partida no podía ser más oportuno. En un Congreso dedicado al encuentro entre riesgo y estrategia, la geopolítica apareció como uno de los grandes

factores que hoy condicionan cualquier decisión empresarial. Fajardo recordó que todos los profesionales reunidos en la sala comparten una misma misión: identificar, evaluar, gestionar y transferir riesgos. Y pocos perfiles podían ofrecer una mirada tan amplia sobre el tablero global como Solana.

La conversación comenzó con una reflexión personal. Antes que político, diplomático o responsable de algunas de las instituciones internacionales más relevantes, Solana se reivindicó como científico. Su formación en Física, explicó, le ha acompañado siempre como una forma de mirar el



mundo: observar, analizar y buscar soluciones a problemas complejos. Una mentalidad que, lejos de quedarse en el laboratorio, trasladó a la política exterior y a la gestión de crisis internacionales.

A partir de ahí, el diálogo entró de lleno en el nuevo escenario global. Solana describió el momento actual como un verdadero cambio de época. La relación entre Estados Unidos y la Unión Europea, históricamente basada en la cooperación, atraviesa una fase de enorme complejidad. Para quien ha vivido de cerca la construcción del vínculo transatlántico, ver a Europa tratada como un adversario supone una profunda distorsión de la historia y un riesgo estratégico de primer orden.

China ocupó también un lugar central en la conversación. Solana recordó su entrada en la Organización Mundial del Comercio como una de las decisiones más importantes del inicio del siglo XXI. Desde entonces, el país asiático ha transformado la escala de la competencia global. Su crecimiento económico, su capacidad industrial y su avance tecnológico obligan a Europa a mirar de frente una realidad incómoda: el mundo se mueve rápido, y quedarse quieto también es una forma de riesgo.

Europa fue el gran eje de fondo. Solana se definió como europeísta convencido y puso el euro como ejemplo de lo que la Unión Europea puede lograr cuando existe visión política y voluntad de avanzar. Pero también advirtió de que el continente afronta ahora un desafío decisivo: construir una verdadera capacidad de seguridad y defensa,

menos dependiente de Estados Unidos y más alineada con sus propios intereses.

El mensaje fue contundente: Europa tiene que actuar. No basta con diagnósticos brillantes ni con grandes declaraciones. Hace falta capacidad de ejecución. En este sentido, Solana señaló el informe Draghi como una hoja de ruta clave para reforzar la competitividad europea, impulsar el mercado interior y proteger el modelo social sin quedar fuera de la carrera tecnológica, industrial y estratégica.

La defensa europea apareció como una prioridad inaplazable. Solana defendió avanzar, si es necesario, mediante coaliciones de países dispuestos a ir más rápido, como ocurrió en su día con el euro. No todos tienen que empezar al mismo tiempo, pero alguien tiene que dar el primer paso.

La entrevista dejó una conclusión incómoda, pero imprescindible para cualquier gestor de riesgos: el mundo anterior no va a volver. Ni la relación con Estados Unidos será la misma, ni China dejará de avanzar, ni Europa puede permitirse permanecer atrapada en la reflexión permanente.

Paulino Fajardo cerró el diálogo agradeciendo a Javier Solana su trayectoria, su servicio a Europa y su forma de representar internacionalmente a España. En una jornada dedicada a unir riesgo y estrategia, la conversación dejó una brújula clara para navegar la incertidumbre: entender el mundo, anticipar sus movimientos y, sobre todo, actuar.

“El CEO en la encrucijada: riesgo y estrategia”



- ▶ **LUIS LANCHA**
CHIEF RISK AND INSURANCE OFFICER DEL GRUPO SENER, PRESIDENTE DE AGERS Y BOARD MEMBER DE FERMA (**MODERADOR**)
- ▶ **JORGE SENDAGORTA**
CEO DEL GRUPO SENER
- ▶ **BORJA VÁZQUEZ**
PRESIDENTE Y COFUNDADOR DE SCALPERS

El riesgo no es el freno de mano de la empresa: es una palanca para crear valor

Uno de los primeros grandes bloques de la mañana llevó la gestión del riesgo al lugar donde muchas veces se decide el futuro de una compañía: la mesa del CEO. Bajo el título “El CEO en la encrucijada: riesgo y estrategia”, Luis Lancha, Chief Risk and Insurance Officer del Grupo SENER, presidente de AGERS y Board Member de FERMA, moderó

una conversación entre Jorge Sendagorta, CEO del Grupo SENER, y Borja Vázquez, presidente y cofundador de Scalpers.

Dos compañías muy distintas, dos velocidades empresariales casi opuestas y una misma pregunta de fondo: cómo



tomar decisiones cuando la incertidumbre no es una excepción, sino parte del camino. SENER representa la ingeniería, la innovación, los proyectos de largo recorrido y la complejidad técnica. Scalpers, por su parte, encarna el emprendimiento, el retail, la moda y un mercado en el que el consumidor cambia de criterio a gran velocidad. Dos realidades diferentes ante un mismo desafío: convertir el riesgo en parte de la estrategia.

Jorge Sendagorta explicó que SENER afronta el riesgo desde una doble mirada. Por un lado, la valentía técnica necesaria para asumir proyectos complejos, innovadores y de alto valor añadido. Por otro, una forma de gestionar marcada por la prudencia y la visión de largo plazo. Como ejemplo, recordó que SENER no ha tenido deuda en sus 70 años de historia, una decisión que ha podido limitar ciertos crecimientos, pero que también ha protegido a la compañía en momentos críticos.

Borja Vázquez aportó una visión distinta, marcada por la velocidad del retail. En el mundo de la moda, explicó, el riesgo no es un hecho puntual: es el entorno. El consumidor cambia, los ciclos son cortos y el verdadero peligro no está solo en equivocarse, sino en quedarse paralizado por miedo al error. Para Scalpers, decidir con información imperfecta forma parte del negocio.

Uno de los momentos más reveladores llegó al hablar de decisiones contraintuitivas. Sendagorta explicó cómo SENER ha evolucionado desde grandes proyectos en los que la compañía asumía una parte muy relevante del riesgo de ejecución, precio y plazo, hacia modelos menos expuestos, aunque también con menor volumen aparente. La tentación de aceptar grandes contratos es evidente: llenan

la cartera, generan ilusión y prometen márgenes atractivos. Pero también pueden esconder riesgos difíciles de controlar. “Nunca sale todo bien”, vino a resumir.

Vázquez, por su parte, explicó cómo Scalpers decidió apostar por la línea femenina cuando los datos aconsejaban centrarse en el negocio masculino. Era una categoría más compleja, con otros procesos y otras dinámicas de consumo. Pero quedarse anclados en el territorio inicial habría impuesto un techo demasiado bajo a la marca. A veces, la estrategia exige escuchar aquello que los datos todavía no saben decir.

La conversación también abordó el papel de la gobernanza y de los equipos de riesgos. En SENER, Sendagorta destacó la importancia de aportar método, sentido común y pedagogía a una organización con actividades muy diversas. En Scalpers, Vázquez defendió que el responsable de riesgos debe decir aquello que el CEO no quiere escuchar, pero sin convertirse en un freno. No se trata de bloquear decisiones, sino de ayudar a construirlas mejor.

El panel dejó una reflexión especialmente valiosa para los profesionales de riesgos y seguros: hablar el lenguaje del negocio es tan importante como identificar amenazas. Borja Vázquez pidió abandonar el tono del auditor y entrar en la lógica de quien toma decisiones. Jorge Sendagorta añadió una palabra clave: contundencia. Cuando hay que decir que no, el no debe ser claro.

En un Congreso dedicado al encuentro entre riesgo y estrategia, este panel recordó que gestionar riesgos no consiste en apagar la ambición, sino en darle dirección. Porque el riesgo, bien entendido, no es el freno de mano de la empresa: es una palanca para crear valor.

“La mirada estratégica de la alta dirección”



- ▶ **JOSÉ IGNACIO DEL CORRAL**
GLOBAL HEAD OF CORPORATE INSURANCE DE GRUPO SANTANDER (**MODERADOR**)
- ▶ **SALVADOR MARÍN**
CEO DE HOWDEN IBERIA & NORTHERN EUROPE
- ▶ **ANA MECA**
MANAGING DIRECTOR EN MARSH ESPAÑA
- ▶ **BOSCO FRANCOY**
CEO DE MAPFRE GLOBAL RISKS
- ▶ **MARIO DÍAZ-GUARDAMINO**
DIRECTOR GENERAL DE QBE IBERIA

El riesgo entra en la conversación de la alta dirección

Tras el espacio de desayuno y networking, el Congreso retomó el ritmo con una mesa centrada en una pregunta clave: qué lugar ocupa hoy la gestión del riesgo en la alta dirección. Bajo el título “La mirada estratégica de la alta dirección”, José Ignacio del Corral, Global Head of Corporate Insurance de Grupo Santander y miembro de la Junta Directiva de AGERS, moderó un debate con c

El objetivo era hacer una radiografía del punto exacto en el que riesgo y estrategia se encuentran dentro de las

organizaciones. Ana Meca abrió el debate con una idea contundente: ya no cabe hablar de estrategia sin hablar de riesgos. Una empresa que diseña su futuro sin contemplar escenarios adversos, volatilidad o incertidumbre no está construyendo una estrategia, sino apenas una apuesta más o menos informada.

La gestión del riesgo, defendió, ha dejado de ser una función de contención para convertirse en una palanca habilitadora. Hoy ayuda a decidir dónde invertir, cómo crecer, qué



riesgos asumir y cuáles transferir. Y cuando esos riesgos se cuantifican, la conversación sube de nivel: llega al CEO, al consejo de administración y a las decisiones sobre eficiencia del capital.

Mario Díaz-Guardamino reforzó esa visión desde el lado asegurador. Para él, la estrategia marca el rumbo de la empresa, pero el riesgo determina si ese rumbo es viable. Utilizó una imagen tan sencilla como poderosa: si la empresa es un velero, el riesgo es el viento. Quien sabe leerlo y gestionarlo ocupa, inevitablemente, una posición estratégica. El debate avanzó hacia una cuestión recurrente en el sector: cómo elevar la figura del gestor de riesgos dentro de las organizaciones. Salvador Marín apuntó que el rol ha evolucionado desde una posición reactiva hacia una función mucho más proactiva, aunque todavía queda camino. En muchas compañías, su ubicación sigue siendo difusa: a veces bajo legal, otras bajo finanzas o compras. Para avanzar, defendió, es necesario explicar mejor qué hace realmente un gestor de riesgos y dotarle de una visión más amplia, capaz de dialogar con la alta dirección.

Bosco Franco añadió una idea clave: el gestor de riesgos debe dejar de hablar solo de riesgos y empezar a hablar de decisiones. Porque el riesgo no vive en un mapa estático ni en un informe aislado; vive en cada decisión empresarial. Su relevancia dependerá de su capacidad para estar antes de que las cosas ocurran, en el momento en que se define el rumbo.

La mesa puso también sobre la mesa una brecha llamativa: la desconexión que todavía existe, en algunas organizaciones, entre riesgos y seguros. Frente a ello, los ponentes defendieron un modelo más integrado, donde ambas funciones trabajen juntas y conectadas con los órganos de decisión. Solo así el seguro deja de percibirse como un coste o una compra y pasa a entenderse como una verdadera herramienta estratégica.

Como no podía ser de otra manera, la inteligencia artificial irrumpió en la conversación. Ana Meca explicó que su impacto va mucho más allá de automatizar tareas: está transformando la forma de tratar datos, anticipar escenarios y presentar información útil al cliente. La clave, subrayó, no está en inundar a las organizaciones con datos, sino en aportar juicio, criterio y recomendaciones.

Bosco Franco coincidió en que la IA supondrá un cambio transformacional, pero insistió en que no debe sustituir la toma de decisiones humanas. Su valor está en enriquecer el conocimiento y permitir que los profesionales del riesgo aporten una visión más completa. Mario Díaz-Guardamino añadió un matiz esencial: en grandes riesgos, la confianza seguirá siendo insustituible.

El panel abordó también las oportunidades que se abren ante riesgos cada vez más complejos e interconectados: cadena de suministro, ciberseguridad, geopolítica, reputación o nuevas soluciones vinculadas a la IA. Salvador Marín habló de un auténtico "océano azul", aunque advirtió de un riesgo de fondo: la hiperpersonalización de productos y precios puede tensionar el principio básico de mutualización sobre el que se asienta el seguro.

La mesa concluyó con una llamada compartida a la ambición, la formación y la anticipación. Mario Díaz-Guardamino puso el foco en atraer nuevo talento; Salvador Marín, en crear valor para ocupar posiciones más relevantes; Bosco Franco, en actuar al principio de la decisión y no como "forense" de lo ocurrido; y Ana Meca, en consolidar al gestor de riesgos como una palanca estratégica real.

El mensaje quedó claro: el riesgo ya no puede vivir en los márgenes de la organización. Debe estar en la conversación donde se decide el futuro. Porque, cuando la alta dirección entiende el riesgo, la estrategia deja de ser intuición y se convierte en ventaja.

“La función de riesgos en clave estratégica: distintas miradas, un mismo objetivo”



La gestión del riesgo **rompe silos** para crear valor estratégico

- ▶ **EVA MARÍA LÓPEZ FERNÁNDEZ**
VICEPRESIDENTA SEGUNDA DE AGERS Y CHIEF AUDIT EXECUTIVE (MODERADORA)
- ▶ **SONSOLES RUBIO**
REPRESENTANTE DEL INSTITUTO DE AUDITORES INTERNOS
- ▶ **SANDRA LLAMERA**
REPRESENTANTE DEL INSTITUTO OFICIALES DE CUMPLIMIENTO
- ▶ **VANESA GIL LAREDO**
REPRESENTANTE DE ISACA MADRID
- ▶ **MARÍA JOSÉ GÁLVEZ**
REPRESENTANTE DE EJE&CON

En una jornada marcada por la idea de que riesgo y estrategia deben hablar el mismo idioma, el 36º Congreso de AGERS acogió el panel “La función de riesgos en clave estratégica: distintas miradas, un mismo objetivo”. Moderado por Eva María López Fernández, vicepresidenta segunda de AGERS y Chief Audit Executive, el debate reunió a representantes de asociaciones clave para entender la gestión del riesgo desde una perspectiva integrada.

Participaron Cuatro miradas distintas —auditoría interna, cumplimiento, seguridad de la información y gobierno corporativo— para abordar un mismo desafío: cómo coordinar funciones que, aunque tienen responsabilidades diferentes, comparten una misión común dentro de las organizaciones.

Desde el inicio, quedó claro que la gestión del riesgo ya no puede funcionar en compartimentos estancos. María José Gálvez señaló que las organizaciones avanzan a dos velocidades: algunas han integrado ya el riesgo en su estrategia, mientras otras siguen tratándolo como una función aislada. Pero el nuevo entorno exige otra lógica. Los riesgos ya no son independientes; se conectan, se amplifican y pueden generar efectos dominó. Por eso, gestionar riesgos no va solo de herramientas o modelos, sino de anticipar, decidir y construir resiliencia.



Vanessa Gil Laredo llevó esa reflexión al terreno de la tecnología, la ciberseguridad y la resiliencia operativa digital. Desde la perspectiva de ISACA Madrid, subrayó que cualquier estrategia de ciberseguridad o continuidad debe estar alineada con los objetivos de negocio. No se trata únicamente de proteger sistemas, sino de garantizar la continuidad de las operaciones, la protección de los activos y la recuperación ante incidentes con el menor impacto posible.

Sonsoles Rubio reivindicó el papel de la auditoría interna como función capaz de conectar puntos. “Estamos en las trincheras”, vino a resumir, al explicar que auditoría conoce de cerca el negocio, pero aporta a la vez una visión independiente y transversal. Esa doble posición le permite ayudar a romper silos, elevar el lenguaje de los riesgos y trasladar a la alta dirección una visión más integrada de lo que realmente ocurre en la organización.

El debate avanzó después hacia la avalancha regulatoria que viven las empresas, especialmente en ámbitos como resiliencia operativa, ciberseguridad o inteligencia artificial. Sandra Llamera planteó una reflexión de fondo: quizá no estamos solo ante una avalancha normativa, sino ante una avalancha de riesgos. En su opinión, la regulación debe entenderse como una oportunidad para construir organizaciones más éticas, resilientes e íntegras, no como un simple ejercicio de cumplimiento.

También hubo espacio para una mirada crítica. Sonsoles Rubio y María José Gálvez coincidieron en que Europa ha regulado mucho y que, especialmente para las empresas más pequeñas, esa carga puede afectar a la competitividad. Pero también reconocieron que, en muchas organizaciones, la regulación ha servido para impulsar conversaciones estratégicas que quizá no se habrían producido con la misma intensidad.

Uno de los mensajes más potentes del panel llegó al hablar de cultura. Sandra Llamera defendió que el modelo tradicional —negocio decide, tecnología ejecuta y auditoría, riesgos o cumplimiento revisan después— ya no funciona. La velocidad del cambio exige que todas las funciones se sienten juntas desde el inicio. No se trata de crear más comités, sino de asegurar que ninguna decisión estratégica llegue al comité de dirección o al consejo sin haber sido analizada desde todas las perspectivas clave.

Vanessa Gil reforzó esta idea desde la seguridad de la información: la seguridad no debe verse como un freno a la innovación, sino como un facilitador del negocio. Del mismo modo que se habla de privacidad desde el diseño, defendió incorporar la seguridad desde el diseño de nuevos productos, servicios e iniciativas.

La inteligencia artificial apareció como el gran factor de transformación de los próximos años. Las ponentes coincidieron en que cambiará la forma de trabajar, los perfiles profesionales y la velocidad con la que se toman decisiones. Para María José Gálvez, junto al cambio generacional, obligará a desarrollar nuevas capacidades, más transversales y adaptativas. Sonsoles Rubio apuntó que la auditoría interna mantendrá su misión, pero deberá evolucionar para supervisar nuevos riesgos con nuevos perfiles. Sandra Llamera defendió una visión optimista: la IA no eliminará el papel humano, sino que permitirá centrarlo en lo verdaderamente relevante.

El panel dejó una conclusión clara: auditoría interna, cumplimiento, seguridad de la información, riesgos y gobierno corporativo no pueden avanzar por caminos separados. La complejidad exige coordinación, lenguaje común y presencia temprana en la toma de decisiones. Porque solo cuando todas estas miradas se integran, la función de riesgos deja de ser control y se convierte en valor estratégico.

Bar de guías AGERS: herramientas para aprender



- ▶ **ISABEL ARROYO**,
Q ENERGY Y COORDI-
NADORA DEL GRUPO
YOUNG GENERATION
DE AGERS
- ▶ **LARISA MARIS**
DE SENER
- ▶ **LUCÍA MANSILLA**
DE INIMA
- ▶ **IRENE SEPÚLVEDA**
DE CORREOS
- ▶ **LAURA COSÍN**
DE AGERS

Young Generation pide la carta: cinco guías para entender los nuevos riesgos

El Congreso abrió un espacio diferente, fresco y participativo con el “Bar de Guías AGERS: cinco herramientas para aprender”, un formato diseñado para acercar el conocimiento técnico a quienes más lo necesitan en su día a día: los profesionales que empiezan a construir su camino en la gestión de riesgos.

El bloque contó con la participación de Isabel Arroyo, de Q Energy y Coordinadora del Grupo Young Generation de AGERS; Larisa Maris, de Sener; Lucía Mansilla, de Inima; Irene Sepúlveda, de Correos; y Laura Cosín, de AGERS. Cinco jóvenes profesionales que, desde el espíritu de Young Generation, pusieron voz a una inquietud compartida: cómo seguir el ritmo de todo lo que hay que saber en un entorno donde los riesgos se multiplican, se conectan y exigen cada vez más criterio.

La puesta en escena fue tan sencilla como eficaz: si estaban en un bar, tocaba pedir. Y lo que pidieron no fueron respuestas abstractas, sino conocimiento útil, herramientas prácticas y explicaciones claras. A partir de esas “peticiones a la carta”, se presentaron cinco nuevas publicaciones de AGERS y entidades colaboradoras, concebidas para ayudar a decidir mejor.

La primera guía llegó de la mano de José María Elguero, de MDS, autor de **“El seguro de D&O en 185 preguntas y 185 respuestas”**. Con humor y experiencia, explicó que el objetivo del libro es resolver dudas que no siempre se contestan leyendo una póliza. El D&O, recordó, es un seguro transversal, relevante para organizaciones grandes, pequeñas, cotizadas o no cotizadas. La guía busca precisamente dar autonomía a quienes se incorporan a este ámbito, ordenar conceptos y aportar respuestas prácticas ante situaciones reales.

Después fue el turno de Edgar García Corominas, del Grupo Celsa, que presentó la **“Guía práctica para la gestión de riesgos en pymes”**. Su punto de partida fue claro: los grandes marcos de gestión de riesgos no siempre encajan en la realidad de una pyme. Por eso, la guía se plantea como una brújula breve y accionable, pensada para empresarios y ejecutivos que necesitan pasar del modo “bombero” a una gestión más anticipativa. El documento propone un camino de 90 días para identificar riesgos, priorizarlos, definir respuestas y hacer seguimiento.



- ▶ **JOSÉ MARÍA ELGUERO**
DE MDS
- ▶ **EDGAR GARCÍA**
COROMINAS
GRUPO CELSA
- ▶ **MARÍA JESÚS ROMERO**
DE ZURICH
- ▶ **IRENE HERNÁNDEZ**
MOEVE
- ▶ **BELÉN MEDINA**
GLOBALVIA

María Jesús Romero, de Zurich, presentó **“La gestión del apetito al riesgo”**, una guía centrada en uno de esos conceptos que se repiten mucho, pero no siempre se aterrizan bien. El apetito al riesgo, explicó, permite definir cuánto riesgo está dispuesta a asumir una organización para alcanzar sus objetivos. Bien aplicado, no solo evita excesos: también impide caer en decisiones demasiado conservadoras que hagan perder oportunidades. Su gran valor está en transformar la estrategia en objetivos medibles.

La cuarta petición llevó al terreno climático. Irene Hernández, de Moeve, presentó **“Gestión de riesgos climáticos: una guía práctica para las organizaciones”**. La guía parte de una idea esencial: los riesgos climáticos ya no son solo una cuestión ambiental, sino factores que impactan directamente en la operación, el mantenimiento y la planificación empresarial. El documento ayuda a identificar riesgos físicos y de transición, trabajar con escenarios y avanzar hacia la cuantificación de impactos. Porque gestionar el riesgo climático no elimina la incertidumbre, pero sí permite anticiparse, resistir y adaptarse mejor.

El cierre correspondió a Belén Medina, de Globalvia, con **“El fraude en el entorno cibernético”**. Su mensaje fue directo: el ciberfraude no es solo un riesgo tecnológico, sino un riesgo transversal que afecta a personas, procesos, controles y negocio. La guía recoge casos, explica cómo se producen los fraudes y pone el foco en la prevención, la formación, la verificación de identidades y la trazabilidad de los controles. También subraya la complementariedad entre las coberturas de ciber y fraude.

El formato concluyó con una idea sencilla, pero poderosa: habían entrado al bar con cinco problemas y salían con cinco herramientas. Cinco guías, cinco temas clave y una misma vocación: hacer accesible el conocimiento experto para que más profesionales puedan aprender, decidir y actuar con criterio.

En una jornada dedicada a unir riesgo y estrategia, este panel recordó que el futuro de la profesión también se construye compartiendo conocimiento. Y que las nuevas generaciones no solo vienen a escuchar: vienen a preguntar, a aprender y a transformar la forma en que se gestionan los riesgos.

ACCEDE AL VÍDEO

“Visión europea del riesgo: presidencias que marcan el rumbo”



Europa construye una voz común para liderar la gestión del riesgo

▶ **LAURENT NIHOUL**
CEO DE FERMA

▶ **PHILIPPE COTELLE**
HEAD OF CYBER INSURANCE
MANAGEMENT Y HEAD OF
INSURANCE RISK MANAGEMENT
DE AIRBUS DEFENCE & SPACE,
ADEMÁS DE PRESIDENTE DE FERMA

▶ **RICHARD HOULT**
VP RISK AUDIT COMPLIANCE EN
SYNTHOMER Y PRESIDENTE DE
AIRMIC

La sesión plenaria del 36º Congreso de AGERS se cerró con una mirada más allá de nuestras fronteras. Bajo el título “Visión europea del riesgo: presidencias que marcan el rumbo”, el Congreso reunió a tres voces clave de la gestión del riesgo en Europa: c

El diálogo puso el foco en una idea tan sencilla como ambiciosa: la comunidad europea de gestores de riesgos será más fuerte si trabaja unida. En un contexto marcado por tensiones geopolíticas, cambio climático, transformación digital y nuevas exigencias regulatorias, los ponentes defendieron la necesidad de reforzar la colaboración entre asociaciones nacionales, compartir conocimiento y construir una voz común a escala europea.

Laurent Nihoul explicó el papel de FERMA como plataforma que agrupa asociaciones de distintos países y que busca conectar experiencias, capacidades y prioridades. No se trata solo de representar al colectivo, sino de crear una verdadera comunidad profesional capaz de aprender de sus diferencias y transformar esa diversidad en fortaleza. La cooperación, señaló, debe servir para impulsar formación, estándares comunes, grupos de trabajo, redes de talento y espacios de intercambio entre profesionales.



En esa línea, el panel subrayó la importancia de pasar de la suma de asociaciones a una comunidad coordinada. FERMA trabaja en iniciativas orientadas a reforzar la comunicación entre entidades, fomentar talleres de intercambio, promover encuentros en países donde la cultura de gestión del riesgo aún tiene margen de desarrollo y facilitar el acceso al conocimiento generado por las distintas asociaciones. La idea de una biblioteca europea de contenidos apareció como una herramienta clave para que buenas prácticas, guías y publicaciones puedan circular mejor entre países y profesionales.

El talento fue otro de los grandes temas. Los ponentes destacaron el valor de contar con profesionales jóvenes, motivados y capaces de aportar nuevas perspectivas. En un entorno donde la profesión debe evolucionar con rapidez, la conexión entre generaciones y asociaciones se convierte en un activo estratégico. La comunidad europea del riesgo no solo necesita experiencia; también necesita energía, diversidad y capacidad de adaptación.

Richard Hoult aportó la visión de Airmic y del mercado británico, destacando el valor de compartir investigaciones, marcos de competencias y herramientas que ayuden a los gestores de riesgos a dialogar mejor con los consejos de administración. Incluso en un contexto marcado por el Brexit, la conversación dejó claro que los retos del riesgo no entienden de fronteras y que la colaboración entre Reino Unido y Europa sigue siendo necesaria para anticipar los desafíos comunes.

El panel abordó también proyectos concretos vinculados a la adaptación climática y la resiliencia. Philippe Cotelle destacó la importancia de conectar gestión del riesgo, financiación e inversión para responder a unos riesgos físicos que ya

no son una amenaza lejana, sino una realidad presente. El cambio climático, los eventos extremos y el aumento de la volatilidad financiera obligan a desarrollar nuevos marcos que ayuden a las empresas a identificar impactos, priorizar medidas de adaptación y tomar decisiones más sólidas.

En este punto, la conversación conectó de lleno con el lema del Congreso. Allí donde riesgo y estrategia se encuentran, la gestión del riesgo deja de ser documentación o cumplimiento para convertirse en acción. Los ponentes defendieron la necesidad de pasar de la información a la inteligencia, de los datos aislados al análisis conectado, y de los informes al apoyo real en la toma de decisiones.

La tecnología apareció como una palanca fundamental para esa evolución. La inteligencia artificial y el análisis avanzado de datos pueden ayudar a entender mejor exposiciones, probabilidades, impactos, medidas de prevención y mitigación. Pero el valor diferencial seguirá estando en la capacidad del gestor de riesgos para conectar esos datos con el negocio, traducirlos a un lenguaje útil para la dirección y convertirlos en decisiones.

El cierre dejó una conclusión clara: Europa necesita una comunidad de gestión del riesgo más cohesionada, más visible y más influyente. Una comunidad capaz de compartir conocimiento, impulsar talento, colaborar con otros actores y participar de forma activa en los grandes debates sobre resiliencia, clima, tecnología y competitividad.

En una jornada dedicada a unir riesgo y estrategia, esta mirada europea recordó que el futuro de la profesión no se construye en solitario. Se construye en red, con visión común y con la ambición de hacer del riesgo una herramienta real de liderazgo.

CLAUSURA

La gestión del riesgo será más necesaria, más estratégica y más colectiva que nunca



El 36º Congreso de AGERS llegó a su cierre con una clausura cercana, agradecida y cargada de mensajes de futuro. Tras una mañana intensa de ponencias, conversaciones y miradas complementarias sobre la gestión del riesgo, la sesión plenaria concluyó con la intervención de **Luis Lancha, Chief Risk and Insurance Officer del Grupo SENER, Presidente de AGERS y Board Member de FERMA; Juan Miguel García Mediavilla, Vicepresidente de AGERS e Insurance Manager de MOEVE; y Constanza Gállegos, Presidenta del Consejo Asesor de AGERS y Country Manager at Berkshire Hathaway Specialty Insurance.**

La clausura sirvió para tomar distancia y mirar más allá de la jornada. El Congreso había reunido voces diversas —CEOs, aseguradores, brokers, asociaciones profesionales, jóvenes talentos y representantes internacionales— alrededor de una misma idea: la gestión del riesgo ya no puede entenderse como una función aislada, sino como una herramienta estratégica para anticipar, decidir y crear valor.

Uno de los grandes protagonistas del cierre fue Young Generation, la nueva iniciativa de AGERS destinada a dar voz a las nuevas generaciones de profesionales. Luis Lancha destacó la fuerza con la que este grupo ha irrumpido en la asociación: con agenda propia, propuestas, preguntas incómodas y una mezcla de curiosidad y valentía que impulsa a cualquier organización. El mensaje fue claro: AGERS quiere acompañar ese camino y ayudar a que el relevo generacional se convierta en una realidad sólida dentro de la profesión.

La clausura también puso el foco en la dimensión internacional de AGERS. La presencia de representantes de Europa, Latinoamérica, Reino Unido y otros mercados reforzó una idea central: la conversación sobre riesgos ya no se queda en España. AGERS quiere seguir construyendo relaciones reales, especialmente con Latinoamérica, desde el intercambio de experiencias, conocimiento y desarrollo profesional a ambos lados del Atlántico.

Luis Lancha subrayó además el papel de España en el ecosistema internacional de la gestión de riesgos. La participación de AGERS en FERMA y la relación con otras asociaciones permiten proyectar una voz propia en Europa y en el mundo. Una voz que aporta iniciativas, criterio y una visión madura del papel que debe desempeñar la profesión.



En ese contexto, se destacó también la importancia de los datos y de la participación en encuestas internacionales. La respuesta de los profesionales españoles en los estudios promovidos por el sector demuestra que España tiene capacidad para liderar, aportar perspectiva y definir su propia realidad dentro del marco global. Participar no es un gesto menor: es una forma de hacerse visible y de situar la voz española en los debates internacionales.

La formación fue otro de los grandes ejes del cierre. AGERS reafirmó su compromiso con la capacitación continua, las certificaciones profesionales y la conexión entre el mundo académico y el empresarial. La asociación, se recordó, es ya la segunda con más certificaciones RIMAP, un dato que refleja la madurez del sector y la voluntad de seguir elevando el nivel de rigor profesional.

La clausura miró también hacia los grandes desafíos que aceleran el contexto actual: innovación, automatización, inteligencia artificial y nuevos modelos de negocio. Lejos de plantearlos como una amenaza paralizante, se insistió en la necesidad de abordarlos con criterio, herramientas y visión estratégica. No se trata solo de reaccionar a lo que ocurre, sino de acompañar el cambio de forma proactiva.

El agradecimiento ocupó los últimos compases. Hubo palabras para los asistentes, para quienes repiten año tras año, para quienes acudían por primera vez, para los invitados internacionales, para la Junta Directiva, el Consejo Asesor y, de forma especial, para Alicia Soler y todo el equipo de AGERS, cuyo trabajo hizo posible una nueva edición del Congreso.

El cierre dejó también compromisos concretos: seguir creciendo como comunidad, reforzar las delegaciones territoriales, impulsar alianzas estratégicas, ampliar la formación universitaria y continuar apostando por el talento joven. Y una última llamada a la acción: preparar una presencia española fuerte en Rotterdam, como muestra de apoyo a FERMA y de la vocación internacional de AGERS.

Con un aplauso dedicado a todos los asistentes, quedó clausurado el 36º Congreso de AGERS. Una edición que confirmó que la asociación crece, se abre al mundo y mira al futuro con una convicción clara: la gestión del riesgo será más necesaria, más estratégica y más colectiva que nunca.



“Riesgo de filiales en grupos multinacionales. De la filial al tablero global: integrar el riesgo local en el modelo corporativo”



El Taller A del 36º Congreso de AGERS abordó uno de los grandes retos de las compañías multinacionales: cómo integrar el riesgo de las filiales dentro de una visión corporativa común. Bajo el título “Riesgo de filiales en grupos multinacionales. De la filial al tablero global: integrar el riesgo local en el modelo corporativo”, la sesión se centró en cómo medir, comparar e integrar los riesgos locales, alineando las distintas realidades de cada filial con el apetito de riesgo del grupo.

El taller estuvo coordinado por **Alejandro García Bravo, de COX ABG**, y contó con la participación de **Cristina Gil Olmo, de Grupo Barceló; Ana Misol Dymling, de Beazley; José Luis Colín Vega, de Colín Vega Fletes; Rebeca Sebastián, de WTW; y Elena Armero, de HDI Global**. Durante la primera parte se presentó el marco teórico y, en la segunda, los asistentes trabajaron un caso práctico en grupos, lo que permitió trasladar los conceptos a una situación aplicada.

Desde el inicio, quedó claro que una estructura holding no puede entenderse ni como una imposición absoluta desde la matriz ni como un conjunto de filiales aisladas. El reto está en encontrar el equilibrio: homogeneizar criterios, evitar puntos ciegos y asegurar que la información relevante llegue desde las filiales hasta la matriz para construir una visión corporativa 360º útil para la toma de decisiones.

Cristina Gil Olmo compartió la experiencia de Grupo Barceló, explicando la importancia de combinar centralización, formación y concienciación. La gestión del riesgo, señaló, necesita procedimientos claros y canales que permitan a las filiales consultar, reportar y anticipar decisiones que puedan tener impacto sobre el grupo. La clave no está en frenar la actividad local, sino en ayudar a que se desarrolle con rigor y responsabilidad.

José Luis Colín Vega abordó la función de las estructuras holding como mecanismos de mitigación y separación de responsabilidades. Desde la perspectiva legal, advirtió de la importancia de comprender bien cada jurisdicción, ya que determinados riesgos regulatorios, contractuales o de responsabilidad pueden alterar la lógica inicial de protección del grupo y generar impactos no previstos para la matriz. Rebeca Sebastián puso el foco en los programas internacionales de seguros, recordando que no existe una estructura única válida para todas las multinacionales. La elección del modelo depende de la presencia geográfica, la regulación local, el tamaño de las filiales, la exposición de cada riesgo y la forma en que se quiera gestionar la transferencia y los siniestros.

Ana Misol Dymling aportó la mirada de la suscripción, insistiendo en el valor de la información y la transparencia. Para que el mercado asegurador pueda valorar adecuadamente un programa internacional, necesita conocer el riesgo, entender la estructura del grupo y contar con información suficiente sobre las exposiciones locales.

Elena Armero cerró la parte técnica desde la óptica de siniestros, subrayando que la coordinación internacional se pone realmente a prueba cuando el riesgo se materializa. La comunicación rápida, la claridad sobre qué póliza aplica y el conocimiento de las particularidades locales son factores clave para evitar retrasos, conflictos o problemas de cobertura.

El taller dejó una conclusión clara: gestionar riesgos en grupos multinacionales exige combinar visión global y sensibilidad local. Una filial puede parecer pequeña dentro del organigrama, pero un riesgo mal identificado, mal comunicado o mal transferido puede terminar afectando al tablero completo.

“Gobernanza de riesgos en empresas no cotizadas y rol de Riesgos en la estrategia. Gobernanza de riesgos sin reglamento: jugar bien tus cartas cuando la ley no obliga”

El Taller B del 36º Congreso de AGERS abordó una cuestión especialmente relevante para muchas organizaciones: cómo construir una gobernanza de riesgos sólida cuando la ley no obliga. Bajo el título “Gobernanza de riesgos en empresas no cotizadas y rol de Riesgos en la estrategia. Gobernanza de riesgos sin reglamento: jugar bien tus cartas cuando la ley no obliga”, la sesión puso el foco en el valor real de la gestión del riesgo más allá del cumplimiento normativo.

El taller contó con la participación de **Fernando Caballero, de Aon; Rosa María Sánchez Bravo, de Enagás; y Fernando de Santiago Cardama, de Exolum**. La dinámica combinó una primera parte de reflexión práctica, un ejercicio interactivo con los asistentes y una segunda parte de trabajo en grupos, en la que se planteó cómo diseñar los elementos mínimos de gobernanza de riesgos para una compañía.

Desde el inicio, los ponentes dejaron clara una idea: la gestión de riesgos no debe apoyarse solo en la obligación legal o en el miedo. Su verdadero valor está en ayudar a las empresas a decidir mejor. Incluso en compañías no cotizadas, familiares, medianas o con estructuras menos reguladas, pensar en riesgos, incertidumbre y oportunidades permite construir negocios más resilientes y mejor preparados.

Uno de los ejes del taller fue la importancia del apoyo de la alta dirección. Sin una convicción clara desde arriba, cualquier modelo de riesgos corre el peligro de quedarse en un mapa bonito, pero poco útil. La función de Riesgos necesita acceso a la información, independencia suficiente y capacidad para llevar sus análisis a quienes toman decisiones. No se trata de ocupar espacio por ocuparlo, sino de estar presente allí donde se define el futuro de la compañía.

Rosa María Sánchez Bravo subrayó la necesidad de integrar la función de Riesgos en los procesos estratégicos desde el inicio. En la elaboración del Plan Estratégico, en los grandes proyectos de transformación o en las decisiones relevantes de inversión, Riesgos debe estar cerca de Estrategia, Dirección General y Consejo. Solo así puede identificar amenazas, valorar escenarios, proponer medidas de mitigación y aportar una visión útil para la toma de decisiones.

El taller también abordó la construcción del mapa de riesgos estratégico. Los ponentes insistieron en que no existe un modelo único válido para todas las empresas. La clave está en aplicar el principio de proporcionalidad: adaptar la metodología al tamaño, recursos y realidad de cada organización.

El riesgo geopolítico ocupó un lugar destacado. En un contexto marcado por tensiones internacionales, disrupciones en cadenas de suministro y volatilidad económica, se defendió la utilidad de trabajar con escenarios, indicadores y señales de alerta temprana.

La parte práctica permitió aterrizar estos conceptos en una compañía ficticia, debatiendo qué funciones deberían existir, qué riesgos priorizar, cómo reportar al Consejo y qué políticas serían necesarias.

El taller dejó una conclusión clara: incluso cuando la ley no obliga, gestionar bien los riesgos sigue siendo una forma inteligente de proteger y hacer crecer la compañía.



“Cuando el ciberfraude pone a prueba la estrategia de riesgos”



El Taller C del 36º Congreso de AGERS llevó al terreno práctico uno de los riesgos más sensibles para las organizaciones: el ciberfraude. Bajo el título “Cuando el ciberfraude pone a prueba la estrategia de riesgos”, la sesión coincidió con la presentación de la nueva guía de la Comisión de Cyber de AGERS, “El fraude en el entorno cibernético”, y recreó, mediante un role play multidisciplinar, un caso de fraude por ingeniería social.

El supuesto planteado partía de una situación tan realista como preocupante: la suplantación de un proveedor y el cambio fraudulento de cuenta bancaria. La empresa recibe una comunicación aparentemente legítima, realiza un primer pago a una cuenta controlada por delincuentes y, tras una nueva llamada y otro cambio de cuenta, efectúa un segundo pago indebido.

El taller contó con la participación de **Juan Claver, de Abertis; Belén Vílchez, de Aon; Rubén Doría López, de Zurich; Gonzalo Ayala, de Marsh; Sanae Blanco, de BHSI; Eloy González, de Chubb; José Manuel Muñoz Calles, de Addvalora; Javier Hernández Valenciano, de Clyde & Co; Belén Medina, de Globalvía; Alberto Gullón Cofrade, de QBE; y Max Deltenre, de Howden.** Desde distintos ángulos —empresa, aseguradora, corredor, perito y abogado— analizaron cómo se materializa el engaño, cómo se activa el siniestro y cómo responde el mercado Crime y Cyber.

Uno de los primeros mensajes fue claro: en estos fraudes no siempre falla un control; a veces, directamente, el control no existe o no está bien diseñado. Juan Claver puso el foco en la madurez de los procedimientos de pago y en el papel del factor humano, especialmente cuando existe presión operativa. La urgencia, la confianza y la falta de verificación se convierten en terreno fértil para el fraude.

La verificación de identidad apareció como una medida esencial. La llamada de contraste, la doble validación, la segregación de funciones y los protocolos claros de cambio de cuenta fueron señalados como controles clave. También se insistió en que la formación debe ser constante, porque el empleado sigue siendo una pieza decisiva en la prevención.

Desde la óptica pericial, José Manuel Muñoz Calles explicó la importancia de conservar evidencias digitales: correos originales, metadatos, cabeceras, logs y documentos asociados. Sin esa información, reconstruir el fraude y acreditar cómo se produjo puede resultar mucho más difícil.

El debate también abordó las primeras horas tras detectar el fraude. Los ponentes coincidieron en que actuar rápido es determinante: avisar al banco, escalar internamente, preservar evidencias, comunicar a la aseguradora y, cuando proceda, denunciar ante las autoridades. Las primeras 24 o 48 horas pueden marcar la diferencia entre bloquear una transferencia o perder definitivamente la trazabilidad de los fondos.

La sesión puso especial atención en la frontera entre las pólizas de Crime y Cyber. El uso de tecnología no convierte automáticamente un fraude en un siniestro cibernético. La clave está en analizar el origen del evento, la existencia o no de un incidente tecnológico y las coberturas contratadas. Más que competir, ambas pólizas deben entenderse como complementarias.

El taller dejó una conclusión práctica: el ciberfraude no es solo un error humano ni un problema tecnológico. Es un riesgo de proceso, cultura, controles y coordinación. Y solo puede gestionarse bien si la organización sabe prevenir, reaccionar y aprender antes de que el siguiente engaño vuelva a llamar a la puerta.

“Siniestros y creación de valor. Siniestros en centros de datos”



El Taller D del 36º Congreso de AGERS se adentró en uno de los ámbitos con mayor crecimiento y complejidad aseguradora: los centros de datos. Bajo el título “Siniestros y creación de valor. Siniestros en centros de datos”, la sesión analizó los riesgos asociados a estas infraestructuras críticas, tanto en fase de construcción como, especialmente, durante su operación.

El taller contó con la participación de **Luis Enrique Rodríguez, de DAC Beachcroft; Mariano Fisac, de AXA XL; Jorge Espinosa, de Abaco; Nadia Romero, de WTW; Pablo García Polo, de AXA XL; Alejandro Fuster, Director Técnico en SpainDC, Asociación Española de Centros de Datos; Larisa Emerelida Maris, de SENER.** La dinámica se articuló en torno a un caso práctico que sirvió como hilo conductor para abordar, desde distintas perspectivas, la prevención, el aseguramiento, la gestión del siniestro y la creación de valor tras un evento complejo.

La primera parte del taller permitió aterrizar qué es realmente un centro de datos y por qué su propuesta de valor se resume en una palabra: disponibilidad. Alejandro Fuster explicó que un data center debe garantizar servicio 24/7, especialmente en modelos de colocación, donde se alojan equipos y procesos críticos de terceros. La inteligencia artificial apareció como uno de los grandes motores de crecimiento del sector, al multiplicar las necesidades de computación, densidad, energía e inversión.

Uno de los grandes retos identificados fue el suministro eléctrico. El acceso a la energía se ha convertido en un cuello de botella para el desarrollo de nuevos centros de datos, no solo en España, sino también en Europa. A ello se suman otros factores clave de ubicación y diseño, como el suelo disponible, la climatología, los sistemas de refrigeración, la redundancia eléctrica y la capacidad de operar con la máxima resiliencia.

La sesión puso también el foco en riesgos operativos muy concretos: interrupción de negocio, problemas en la cadena de suministro, exposición a catástrofes naturales, incendios, baterías, refrigeración líquida y nuevas fuentes de ignición. Pablo García Polo abordó la mirada aseguradora sobre estos activos, destacando la necesidad de analizar cada instalación de forma individual, especialmente cuando entran en juego acumulaciones de capital, riesgos climáticos o soluciones de autogeneración energética.

Larisa Emerelida Maris explicó que la transferencia de riesgos no puede resolverse con una única póliza. El programa asegurador debe adaptarse al ciclo de vida del proyecto: diseño, construcción, puesta en marcha y operación. Entre las coberturas mencionadas estuvieron responsabilidad profesional, todo riesgo construcción, responsabilidad civil, medioambiental, transporte de equipos críticos, property, pérdida de beneficios, cyber, crime y contingencia por interrupción de negocio.

La segunda parte del taller recreó un siniestro en un campus de centros de datos, con un incendio originado en un módulo y propagado a otras zonas. A partir de ese supuesto, los ponentes analizaron la activación del protocolo de crisis, la preservación de pruebas, la comunicación con clientes y aseguradoras, la intervención pericial, los pagos a cuenta, las reclamaciones de terceros, las posibles acciones de recobro y los conflictos de cobertura entre pólizas de daños y responsabilidad civil.

El taller dejó una conclusión clara: los centros de datos concentran valor, dependencia tecnológica y exposición aseguradora en un mismo punto. Gestionar bien sus riesgos exige anticipación, diseño técnico, coordinación contractual y una respuesta rápida cuando el siniestro se materializa.

“Ingeniería de Riesgos”



El Taller E del 36º Congreso de AGERS llevó la ingeniería de riesgos al terreno más práctico: la observación directa de una instalación real. Bajo el título “Ingeniería de Riesgos”, la sesión presentó un modelo de informe de verificación único impulsado por AGERS, concebido para mejorar la comprensión técnica de los riesgos y ofrecer a las empresas una herramienta clara, ordenada y útil para su evaluación.

El taller estuvo coordinado por **Juan Ignacio Sánchez Rojo, de El Corte Inglés, y contó con la participación de Alberto Conesa, de QBE; María Teresa Queral, de MAPFRE; Francesc Xavier Pérez Alavedra, de Zurich; Rafael Rioboo, de Allianz Commercial; Roberto López Gómez, de AXA XL; Fernando Santos, de INTAC; y José Ángel Ruiz Franconetti, de Generali.**

A diferencia del resto de talleres, esta sesión no se desarrolló como una ponencia convencional ni fue retransmitida en directo. Su planteamiento fue plenamente presencial y dinámico: los asistentes recorrieron distintos espacios de la Fundación Pablo VI para realizar un ejercicio práctico de verificación de riesgos sobre el propio entorno donde se celebraba el Congreso.

El objetivo era trasladar la ingeniería de riesgos desde la teoría hasta la realidad física de una instalación. A través del recorrido, los participantes pudieron observar cómo se identifican elementos relevantes para la seguridad, cómo se documentan las condiciones existentes y cómo se analiza la exposición de un edificio desde una perspectiva técnica, preventiva y aseguradora.

El taller puso el foco en la importancia de contar con informes de verificación comprensibles, homogéneos y orientados a la acción. En ingeniería de riesgos, no basta con detectar deficiencias o recopilar información técnica: es necesario ordenar los hallazgos, priorizar recomendaciones y facilitar que las empresas puedan tomar decisiones concretas para mejorar su nivel de protección.

La propuesta de AGERS busca precisamente avanzar en esa dirección. Un modelo de informe único permite alinear criterios, reducir interpretaciones dispersas y facilitar el diálogo entre empresas, gestores de riesgos, aseguradoras, corredores e ingenieros. También contribuye a elevar los estándares de seguridad, al convertir la visita técnica en una herramienta de gestión y no solo en un trámite documental.

La Fundación Pablo VI se convirtió así en un caso práctico vivo. El espacio permitió trabajar sobre una instalación real y reflexionar sobre cómo una inspección bien estructurada puede ayudar a comprender mejor los riesgos operativos, constructivos y de protección.

El Taller E demostró que verificar riesgos no consiste únicamente en mirar una instalación, sino en saber qué mirar, cómo interpretarlo y cómo trasladarlo a un informe útil. Porque un buen informe de verificación no solo describe el estado de un activo: ayuda a prevenir pérdidas, mejorar la seguridad y fortalecer la gestión del riesgo dentro de la organización.





Encuentro Young Generation

La jornada del 36º Congreso de AGERS no terminó en el auditorio. Tras las ponencias, los paneles y los talleres formativos, la terraza exterior de la Fundación Pablo VI acogió un último tramo de tarde con un tono distinto: más cercano, más espontáneo y pensado para seguir conversando sin la rigidez del programa formal.

El Encuentro con los Young Generation fue el cierre natural de un Congreso que había hablado durante todo el día de futuro, estrategia, talento y transformación. AGERS quiso reservar un espacio propio a su nueva generación de profesionales, no como gesto simbólico, sino como parte activa de una asociación que está ampliando su mirada y preparando el relevo de la profesión.

De 18:00 a 20:00 horas, el encuentro reunió a los integrantes de Young Generation con miembros de la asociación, profesionales del sector y asistentes al Congreso. Fue un momento de networking, de saludos, fotografías y conversaciones informales, pero también una forma de visibilizar a un grupo que nace con vocación de aportar, aprender y participar en los grandes debates de la gestión del riesgo. La elección del formato no fue menor. Después de una

jornada intensa, el espacio abierto de la terraza permitió cambiar el ritmo y favorecer un intercambio más natural entre generaciones. Allí donde durante la mañana y la tarde se habían compartido análisis, experiencias y conocimiento técnico, el encuentro permitió construir vínculos personales y profesionales, poner caras al nuevo grupo y generar confianza entre quienes ya lideran el sector y quienes empiezan a abrirse camino en él.

Young Generation representa una apuesta estratégica para AGERS. La gestión de riesgos necesita perfiles capaces de entender un entorno cada vez más complejo, marcado por la tecnología, la geopolítica, la sostenibilidad, la regulación, los nuevos modelos de negocio y la velocidad del cambio. Pero también necesita curiosidad, criterio, capacidad de diálogo y ganas de formar parte de una comunidad profesional más amplia.

Por eso, este encuentro tuvo un valor especial. No se trató solo de reunir a jóvenes profesionales en un espacio informal, sino de reconocer que el futuro de la profesión se construye dando oportunidades reales de participación. Escuchar a las nuevas generaciones, conocer sus



inquietudes y facilitar su integración en la asociación es también una forma de fortalecer el ecosistema de la gestión del riesgo.

El ambiente acompañó ese propósito. Las conversaciones fluyeron entre saludos, presentaciones y fotografías de grupo, en un clima de cercanía que puso el broche final a una jornada marcada por el intercambio de conocimiento. El Congreso había arrancado con grandes preguntas sobre el papel estratégico del riesgo y terminó recordando que ninguna profesión avanza sin comunidad, sin talento nuevo y sin espacios donde las personas puedan encontrarse.

El Encuentro con los Young Generation dejó una imagen clara: AGERS no solo mira al presente del sector, sino también a quienes tendrán que liderarlo en los próximos años. La nueva generación ya tiene voz, presencia y un lugar dentro de la asociación. Y el 36º Congreso fue una oportunidad para hacerlo visible, celebrarlo y empezar a construir, juntos, la siguiente etapa.



ALBUM DEL EVENTO

ACCEDE AL VÍDEO

24 de junio 2026







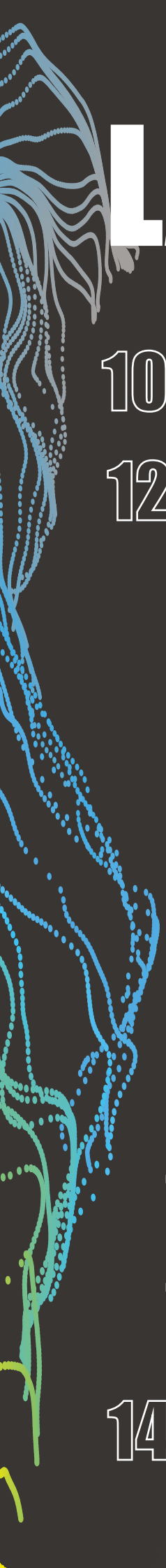
La nueva plataforma de
medios de AGERS

PRIMER SEMESTRE DE 2026

Accede a las actividades del primer semestre en Agers Go donde se alojan entrevistas con expertos, píldoras formativas, pódcast, eventos y análisis de la actualidad del ecosistema de AGERS

- > **Training chapters**
- > **Píldoras formativas**
- > **Agers Sale a la Calle**
- > **#Todo Agers**
- > **Conecta con Agers**
- > **De tú a tú**





LA ASOCIACIÓN

106 EL CENTRO DE ESTUDIOS DE AGERS:

122 EVENTOS DE LA ASOCIACIÓN:

122 SEGUROS PARAMÉTRICOS:
FRETE A LOS RIESGOS CLIMÁTICOS Y LAS CATÁSTROFES NATURALES

124 CAMBIOS REGULATORIOS
NUEVO MANUAL DE RC DE PRODUCTOS DEFECTUOSOS

126 AGERS PRESENTA EN METRO DE MADRID SU GUÍA DE SISTEMAS DINÁMICOS DE
ADQUISICIÓN, IMPULSANDO LA EFICIENCIA EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

128 ASAMBLEA GENERAL 2026: AGERS REFUERZA SU TRANSFORMACIÓN
ESTRATÉGICA CON UNA NUEVA IDENTIDAD Y UNA VISIÓN GLOBAL DE FUTURO

132 ANTICIPAR PARA COMPETIR:
LA GESTIÓN DEL RIESGO COMO MOTOR EMPRESARIAL EN ANDALUCÍA

134 AGERS IMPULSA UNA GESTIÓN DE RIESGOS MÁS ESTRATÉGICA Y
PROSPECTIVA AGERS IMPULSA EN UNA NUEVA EDICIÓN DE SU ERM SUMMIT

136 AGERS IMPULSA EN BILBAO LA CREACIÓN DE SU DELEGACIÓN NORTE

139 AGERS IMPULSA EL CONOCIMIENTO PRÁCTICO CON SU CI-
CLO DE TRAINING CHAPTERS SOBRE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DEL RIESGO

144 COLABORACIONES:

El cambio como constante: personas, adaptación y formación en un entorno de incertidumbre

Vivimos en una época definida por la volatilidad, la incertidumbre y la aceleración del cambio. Transformaciones tecnológicas, tensiones geopolíticas, nuevas regulaciones, cambios demográficos, crisis climáticas y alteraciones en los modelos de negocio configuran un entorno en el que la estabilidad ha dejado de ser la norma para convertirse en una excepción. En este contexto, la gestión del cambio ya no puede entenderse únicamente como un proceso organizativo o estratégico: es, ante todo, un fenómeno profundamente humano.

Detrás de cada transformación empresarial, de cada nueva exigencia regulatoria, de cada innovación tecnológica o de cada crisis emergente hay personas llamadas a adaptarse, aprender, decidir y actuar. Y es precisamente en esa capacidad humana de adaptación donde reside uno de los principales factores de resiliencia de cualquier organización.

EL CAMBIO: UNA EXPERIENCIA HUMANA ANTES QUE ORGANIZATIVA

Con frecuencia se habla de transformación digital, de reorganización empresarial o de nuevos marcos de gestión como si el cambio fuese un proceso técnico o estructural. Sin embargo, las organizaciones no cambian por sí solas: cambian las personas que las integran.

Cada proceso de cambio implica una alteración de hábitos, roles, certezas y formas de trabajar. Esto genera inevitablemente respuestas emocionales y cognitivas diversas: resistencia, incertidumbre, entusiasmo, escepticismo, motivación o incluso fatiga. La manera en que cada profesional afronta el cambio depende de múltiples factores: su experiencia previa, su percepción de control, su confianza en el liderazgo, la cultura de la organización y, especialmente, su preparación para adaptarse.



Lucía Márquez de la Plata
Directora del Centro de Estudios de AGERS

EL PAPEL DE LA FORMACIÓN EN LA PREPARACIÓN PARA EL CAMBIO

La formación cumple una función esencial en tres dimensiones:

1. Reduce la incertidumbre.

Las personas afrontan mejor el cambio cuando comprenden su contexto, sus causas y sus implicaciones. La formación proporciona marcos de interpretación que permiten transformar incertidumbre en comprensión.

2. Aumenta la confianza y la autoeficacia.

La percepción de estar preparado técnica y competencialmente reduce la resistencia al cambio y mejora la disposición a asumir nuevos retos.

3. Refuerza la resiliencia organizativa.

Una organización formada es una organización más adaptable. El conocimiento distribuido y actualizado incrementa la capacidad colectiva de respuesta ante disrupciones.

Para sectores altamente especializados como el asegurador y el de gestión de riesgos, donde los cambios re-

gulatorios, tecnológicos y de mercado son continuos, la formación constituye, además, una exigencia profesional ineludible.

El Centro de Estudios de AGERS tiene, en este sentido, una responsabilidad clave: contribuir al fortalecimiento de la capacidad adaptativa del sector mediante una oferta formativa que combine rigor técnico, visión estratégica y desarrollo competencial.

Las organizaciones más resilientes no serán necesariamente las más grandes ni las más eficientes, sino aquellas capaces de desarrollar profesionales preparados para gestionar el cambio con conocimiento, criterio y confianza. Y, en ese desafío, la formación continua deja de ser una herramienta de desarrollo para convertirse en un elemento central de la estrategia de resiliencia y sostenibilidad organizativa.



Nuevos rumbos

Zarpar de cero



Manuel Pérez Martín de la Hinojosa
Director, Elcano Bróker



Hay cuestiones que un día se cuelan en tu cabeza y ya no se van. Sin importar que en un lado de la balanza esté el confort, la certidumbre o la seguridad. Esa inquietud no da tregua y, si la dejas florecer, es capaz de poner tu mundo patas arriba.

Poco a poco, por una combinación de ilusión, valentía o -según quien lo mire, insensatez-, los ¿por qué no? empiezan a transformarse en porqués. Y un porqué representa siempre un principio.

Parte de mi infancia la pasé en el campo. Y es allí donde sin querer aprendí que son los principios sólidos los que hacen que los proyectos perduren. Una leyenda que encontramos cada vez que volvemos, lo resume:

“ Esta tierra que hoy pisáis la pisaron antes vuestros tatarabuelos, bisabuelos, abuelos y padres. Conservadla siempre y, si tenéis que sacrificaros para ello, hacedlo con gusto”.

Quizá por eso son principios; porque siempre hay que partir de ellos para construir algo que merezca la pena. Si además son genuinos, terminan conectándote con personas que entienden el mundo de una forma parecida a la tuya.

Con ellos te sientes con la confianza de dibujar, planear e imaginar un camino que ya no quieres recorrer solo. Y de repente, lo que parecía solo tuyo, empieza a tener sentido compartido. Benditos locos.

Porque hay pocas cosas más poderosas que una idea a la que le ha llegado su momento. Ser fieles a esa inquietud, a una forma de entender la vida y nuestra profesión, nos exigía dar un paso adelante.

Por delante queda trabajo e ilusión - de la que quita el sueño y contagia a más personas - valientes con sueños propios que reconocen algo importante en lo que construimos, y deciden hacerlo también suyo.

En 1519 comenzó una expedición que cambiaría la forma de entender el mundo. Hoy, desde los principios más innegociables y buscando construir ese legado por el que nos sacrificaremos con gusto, empezamos con la ilusión de los que aún creen que hay mundo por descubrir.

Os invitamos a ser parte de este viaje.

Somos ELCANO.



Marta Panadero

Manager de Construcción en Aon

El riesgo de cambiar y el riesgo de no hacerlo

Recientemente he dado un giro en lo profesional. He pasado los últimos diez años gestionando riesgos y seguros en empresas del sector de construcción y energía y recientemente me he unido al departamento de Construcción de Aon, bróker de seguros líder a nivel mundial. Pese a seguir gestionando seguros de construcción, realmente, aunque el conocimiento técnico es el mismo, la perspectiva no es exactamente igual en este lado de la mesa. Todo cambio voluntario de empresa implica sopesar con detenimiento los pros y contras a la hora de tomar una decisión sobre la conveniencia de este, y toda decisión conlleva un riesgo y un coste de oportunidad, tanto si optas por acometerlo como si no. No obstante, una de las ideas más potentes que me llevé del Postgrado Experto en Gestión de Riesgos organizado por AGERS junto con la Universidad de Barcelona es que gestionar el riesgo no consiste en eliminarlo, sino en entenderlo y tomar decisiones conscientes. Esa misma lógica es perfectamente aplicable al cambio profesional. Así, la formación en riesgos no solo me ha ayudado a gestionar los riesgos de organizaciones, sino también a ser más consciente y estratégica en mis propias decisiones profesionales.

Siempre da un poco de vértigo lo desconocido, por la incertidumbre que acarrea; sin embargo, gracias a este postgrado, he afrontado este último cambio profesional con una actitud distinta. No con menos respeto, pero sí con más método. La formación no elimina la incertidumbre, pero ayuda a convivir con ella de forma más consciente. A aceptar que no todas las variables son previsibles, pero que siempre es posible mejorar la calidad de las decisiones.

Además, cada cambio es una oportunidad de crecer, aprender, evolucionar y conocer gente nueva que te enseña no solo a nivel técnico, sino nuevos enfoques o maneras de pensar. Distintas estrategias para alcanzar el mismo objetivo; en este caso, conseguir que el cliente final esté lo mejor protegido posible frente a los riesgos a los que está expuesto.

En definitiva, quizá uno de los mayores aprendizajes sea entender que nosotros también somos un “riesgo” que merece ser analizado, gestionado y, sobre todo, potenciado.



Nuevos rumbos

Del cliente a la compañía aseguradora Sompó:



Marta Vega

Distribution Manager, Insurance, Sompó Iberia

una nueva forma de entender el riesgo



Después de quince años en la gestión de riesgos y seguros en el sector energético, hace unos meses tomé la decisión de dar el salto al otro lado, con una nueva perspectiva: transformar la experiencia como cliente en soluciones aseguradoras. Un cambio que refleja no solo una evolución profesional, sino también una forma distinta de entender el riesgo.

Inicié mi carrera en un broker de seguros de reconocido renombre y posteriormente pasé por distintos despachos de abogados especializados en este sector. A lo largo de estos años he podido conocer de cerca el papel que desempeña cada uno de los actores en el mercado asegurador. Y, sobre todo, comprobar que la colaboración entre empresas, brokers y aseguradoras resulta clave cuando se trata de gestionar riesgos cada vez más complejos.

Hace unos meses empecé un nuevo capítulo en Sompó como Distribution Manager, Insurance para Iberia. Una nueva oportunidad para contribuir activamente a la concepción de soluciones aseguradoras para las empresas aportando valor gracias a mi experiencia.

EL RIESGO EN EL SECTOR ENERGÉTICO

El sector energético opera en un entorno especialmente exigente. Es una industria intensiva en capital, con infraestructuras críticas y con una exposición constante a riesgos operativos, tecnológicos, regulatorios y medioambientales.

En este contexto, el trabajo del responsable de riesgos y seguros consiste en identificar, analizar y gestionar aquellas amenazas que pueden afectar al funcionamiento de la compañía. Para ello es necesario trabajar de forma transversal con distintas áreas, desde operaciones hasta finanzas o estrategia.

Durante esta etapa he tenido la oportunidad de colaborar con corredores, aseguradoras, peritos y otros profesionales en el diseño de programas de seguros para riesgos complejos y en constante evolución. Esa experiencia me permitió entender mejor tanto las necesidades de las empresas como el valor que aportan aquellos socios aseguradores que combinan capacidad, conocimiento y visión a largo plazo.



CAMBIAR DE LADO, CAMBIAR DE MIRADA

Después de muchos años en el lado del cliente, surgió la oportunidad de iniciar una nueva etapa en Sampo, dentro del área de distribución.

Este cambio me permite observar el sector desde otro ángulo. La distribución no consiste únicamente en acercar productos al mercado, sino en entender bien a brokers y clientes, escuchar sus necesidades y construir relaciones sólidas que permitan dar respuestas adecuadas a cada situación.

Haber trabajado previamente como responsable de riesgos y seguros aporta una sensibilidad especial hacia las preocupaciones de las empresas. Conocer cómo funcionan por dentro, cuáles son sus prioridades o qué dificultades afrontan en la gestión del riesgo facilita conversaciones más directas, realistas y útiles.

En definitiva, lo que sí puedo asegurar tras un breve periodo de tiempo en Sampo, es que entender el riesgo desde dentro ayuda a aportar una visión más completa a la hora de diseñar soluciones aseguradoras.

UN SECTOR EN EVOLUCIÓN

El sector asegurador se encuentra en pleno proceso de transformación. Los riesgos emergentes, la transición energética, la digitalización o los cambios regulatorios están redefiniendo el entorno en el que operan las empresas.

En este escenario, las aseguradoras deben adaptarse para ofrecer respuestas cada vez más especializadas. La cercanía al mercado, la capacidad de escucha y la colaboración

con las distintas partes del sector son aspectos cada vez más relevantes.

En este contexto, la función de distribución adquiere un papel estratégico como punto de conexión entre el conocimiento técnico de la aseguradora y las necesidades reales de empresas y brokers.

UNA NUEVA ETAPA

Para mí, formar parte del equipo de distribución de Sampo en Iberia, supone una gran oportunidad para participar activamente en el desarrollo del mercado. La aseguradora de origen japonés, que cuenta con una larga trayectoria en Europa y lleva unos años desarrollando con gran éxito el negocio de seguros no vida en España, apuesta claramente por el crecimiento en la región, basándose en su experiencia y en las relaciones de largo plazo. Lo que más me motiva es el espíritu de equipo que hay en la región. Una forma muy práctica y emprendedora de abordar los retos, que se refleja en la forma de trabajar y en la vocación de servicio de todas las personas que formamos parte del equipo.

Los cambios profesionales implican salir de lo conocido, pero también permiten ganar perspectiva y seguir aprendiendo.

En mi caso, supone continuar vinculada al mundo del riesgo y del seguro desde un enfoque diferente: contribuir al desarrollo de soluciones que ayuden a las empresas a gestionar mejor sus riesgos y afrontar con mayor confianza los desafíos del futuro.

Cambiar de lado no es comenzar de nuevo, es multiplicar la capacidad de aportar valor desde otra perspectiva.

112

Los planes de formación en abierto más vivos que nunca

2026 arrancó con un gran reto: sacar adelante dos planes formativos especializados, uno de ERM y otro de Seguros, tremendamente ambiciosos y adaptables a las necesidades reales del sector.

En este sentido, los planes han ido evolucionando y ajustándose, incluyendo nuevas formaciones altamente demandadas por los profesionales y adaptándose a las necesidades que nos han ido trasladando los participantes.

En lo que llevamos de año, hemos contado con más de 70 participantes en 9 cursos, en los que han participado más de 12 formadores. Y el segundo semestre promete ser muy completo. Algunos de los títulos que llegan:

**TENÉIS TODA LA
INFORMACIÓN EN:**

DE ERM

- Cuantificación del riesgo de ciberseguridad
- Riesgos del uso de la IA
- Madurez de la gestión de riesgos

DE SEGUROS

- Los seguros de construcción y montaje
- Ciberseguridad y su aseguramiento
- Retención de riesgos: Cautivas

**PLAN DE
FORMACIÓN**
en abierto
2026



PRÁCTICA



CASOS REALES



CONECTA



CON EXPERTOS



ESPECIALIZADA

Accede al plan completo

Seguros



Riesgos



Formación IN-COMPANY.

La formación que se adapta a tu empresa

En un entorno empresarial marcado por la transformación constante, la actualización de competencias ya no es una opción: es una **necesidad estratégica**. Sin embargo, no todas las organizaciones tienen las mismas prioridades, ni afrontan los mismos retos, ni requieren idénticas soluciones formativas. Precisamente por ello, la formación in-company se ha consolidado como la modalidad más eficaz para aquellas empresas que buscan un aprendizaje **alineado al 100 % con sus objetivos**.



FORMACIÓN DISEÑADA PARA CADA REALIDAD EMPRESARIAL

A diferencia de la formación estándar, la formación in-company parte de una premisa fundamental: cada cliente es único. Sus procesos, su cultura, su sector, su nivel de madurez organizativa y sus objetivos estratégicos exigen respuestas formativas específicas.

Por eso, la formación a medida permite:

- Adaptar contenidos a las necesidades reales del equipo.
- Enfocar el aprendizaje en situaciones y casos propios de la empresa.
- Ajustar metodología, duración y calendario a la operativa del cliente.
- Integrar la formación dentro de los objetivos de negocio de la organización.

UNA APUESTA ESTRATÉGICA PARA ORGANIZACIONES QUE QUIEREN AVANZAR

Las empresas que lideran sus sectores saben que el talento es su principal ventaja competitiva. Y saben también que desarrollarlo exige soluciones formativas que respondan a sus desafíos concretos, no propuestas genéricas.

La formación in-company representa precisamente eso: aprendizaje útil, contextualizado y orientado a resultados.

Desde el Centro de Estudios de AGERS queremos agradecer a las organizaciones la confianza depositada en nosotros para que las acompañemos en su formación, con acciones que comprenden desde programas formativos de larga duración a charlas magistrales, pasando por nuestro programa intensivo de preparación para la certificación RIMAP.

9ª Edición de los Premios Julio Sáez

Este año nos complace impulsar la 9ª edición de los Premios Julio Sáez. Unos premios que celebran la figura del querido y recordado presidente de AGERS desde 2003 hasta su inesperado adiós en 2006 y director de riesgos de El Corte Inglés, una de las figuras clave en el impulso de la gestión de riesgos en España.

Este premio es un reconocimiento a la innovación, la mejora y el impulso de la gestión de riesgos y seguros con dos vertientes muy claras, cubiertas en las dos categorías que se premian:

“Innovación y creatividad: Lo que se podría hacer”.

En esta categoría valoramos los trabajos científicos o de investigación que ofrezcan soluciones concretas de prevención y/o tratamiento de riesgos clave en las organizaciones.

“Caso de éxito: Cómo lo hemos hecho”. Se premiará la aplicación práctica de la gestión de riesgos en la empresa con un impacto significativo en el negocio, sector o sociedad.

La convocatoria para la recepción de candidaturas está abierta hasta el 1 de diciembre de 2026 y el fallo se hará público el 15 de febrero de 2027.

**OS ANIMAMOS
A TODOS
A PRESENTAR
VUESTRAS
MONOGRAFÍAS
Y OPTAR A SER
LOS GANADORES.**



**IX EDICIÓN DEL PREMIO
JULIO SÁEZ**

*Excelencia internacional
en Gestión de Riesgos
y Seguros*

FALLO EN 2027

Fecha límite entregas 1 diciembre de 2026

Accede a las bases




De izquierda a derecha Maria del Pilar Calvo; Sonia Lecina, Gonzalo Iturmendi, Juan Manuel Perez.

La Comunidad Rimap sigue creciendo

Promovida por **FERMA (Federation of European Risk Management Associations)**, la certificación RIMAP se ha consolidado como el estándar europeo de referencia para acreditar las competencias, conocimientos y experiencia de los profesionales de la gestión de riesgos.

Obtener esta certificación supone un reconocimiento al nivel de cualificación del profesional y refuerza su posicionamiento en un mercado que demanda perfiles cada vez más especializados y preparados para afrontar los retos actuales de las organizaciones.

Como **única asociación española acreditada por FERMA para la certificación RIMAP en español**, AGERS ofrece en exclusiva la posibilidad de realizar el examen oficial en nuestro idioma, facilitando el acceso a esta acreditación internacional a los profesionales hispanohablantes.

Con cada nueva promoción de certificados RIMAP, AGERS reafirma su compromiso con la profesionalización y el desarrollo de la gestión de riesgos en España, impulsando la capacitación de quienes lideran esta función esencial dentro de las organizaciones.

El Centro de Estudios de AGERS felicita a los **4 profesionales que han obtenido la certificación RIMAP (Risk Management Professional)** tras superar con éxito la primera convocatoria del examen oficial en español de este año, celebrada el pasado **4 de junio**.

Este logro reconoce su esfuerzo, preparación y compromiso con la excelencia profesional en gestión de riesgos, una disciplina cada vez más estratégica para las organizaciones en un entorno empresarial marcado por la incertidumbre y la complejidad.

NUESTRA ENHORABUENA A LOS NUEVOS CERTIFICADOS

- **M.ª Ángeles Cañadas** de Coinbroker Almería
- **Juan Luis Cañadas** de Coinbroker Almería
- **Fernando de Santiago** de Exolum
- **Saray Cañestro** de GCO

Primer encuentro de la Ferma Lloyd's Academy

Silvia Sánchez Lázaro, Global Insurance Lead en Exolum, ha participado en el primer encuentro de esta edición de la Ferma Lloyd's Academy representando a AGERS y esto es lo que nos cuenta:

“Participar en FERMA/Lloyd's Academy me ha confirmado que la gestión de riesgos es una disciplina cada vez más estratégica para las organizaciones. La combinación de conocimiento técnico, visión global y contacto directo con el mercado de Lloyd's convierte esta experiencia en una oportunidad única de aprendizaje. Me ha permitido ampliar mi perspectiva sobre la gestión integral de riesgos en



un entorno cada vez más complejo e interconectado. Destaco especialmente la calidad técnica de las sesiones y el intercambio de experiencias entre participantes. Regreso con nuevas perspectivas, herramientas y una red profesional internacional que, sin duda, enriquecerá mi trabajo diario.”

¡Esperamos que los siguientes encuentros sean igual de productivos!

116 Voces RIMAP:

innovación en riesgos y seguros

El Centro de Estudios de AGERS continúa con la sección Voces RIMAP con el objetivo de dar voz a sus alumnos certificados y que puedan contar su experiencia en la aplicación práctica de los conocimientos obtenidos en su formación

Xavier Vilaró Lozoya
Socio Fundador de GRM GRUPO RISK MANAGEMENT



Gestión de la oportunidad en contextos turbulentos e inciertos

Nacer en entorno familiar emprendedor y haber vivido de cerca algunas experiencias que me impactaron personal y profesionalmente, me fueron acercando ya de bien joven y poco a poco al mundo de la seguridad, la salud y la gestión de riesgos. Soy Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Barcelona, Experto de Nivel Superior en Prevención de Riesgos Laborales, consultor y formador, auditor jefe de sistemas de gestión de la calidad, medio ambiente y PRL. Me he formado también por McKinsey&Co, Global Reporting Initiative (GRI) y el IESE.

Actualmente ejerzo como Socio Fundador de GRM GRUPO RISK MANAGEMENT, así como Senior Advisor en Estrategia, ESG, RSC, Compliance y Gerencia de Riesgos en una empresa líder del sector del lujo.

Durante más de 25 años me he dedicado a la comercialización, diseño, dirección e implementación de proyectos de consultoría, ingeniería, auditoría y formación a nivel multisectorial e internacional en las áreas de estrategia empresarial, gestión de la calidad, sistemas y procesos, gestión de riesgos, prevención de riesgos laborales, security y seguridad industrial, movilidad y seguridad vial, sostenibilidad y medio ambiente, responsabilidad social corporativa, gobierno corporativo y compliance. He participado en numerosos procesos de fusiones y adquisiciones, due diligence, diagnósticos y auditorías varias (internas, legales, técnicas y de certificación).

Estas actividades las compagino desde hace muchos años con mi dedicación a la docencia en algún master en la Universidad de Barcelona, como investigador adscrito a la Cátedra Manuel Ballbé de Seguridad Humana y Derecho

Global de la Universidad Autónoma de Barcelona y como tutor en un programa para emprendedores de ESADE y Fundación Prevent.

Disponer de unas adecuadas competencias profesionales y mantenerlas actualizadas, así como tener acceso y participar de un entorno profesional de máximo nivel es fundamental. Fue por ello que decidí asociarme a AGERS, realizar el Postgrado de Experto en Gerencia de Riesgos AGERS - Universidad de Barcelona y posteriormente obtener la certificación RIMAP de FERMA.

Esta formación y certificación, ambas de gran calidad y reconocimiento internacional, de la mano de un excelente cuadro directivo y docente, me han permitido reforzar, actualizar y ampliar mis conocimientos, compartir experiencias, así como aquello que para mí tiene más valor que es el haber podido conocer, establecer y mantener el contacto con muchas personas y profesionales de nuestro sector. Ha sido una gran oportunidad, que me ayuda a seguir avanzando, ser mejor persona, un mejor profesional y más resiliente en momentos y entornos cambiantes y complejos.

Podemos afirmar que disponer de unas competencias adecuadas y avaladas por instituciones de reconocido prestigio es garantía de profesionalidad y un elemento decisivo para explorar y aprovechar las oportunidades que se nos presentan. Es por ello por lo que aprovecho la ocasión para felicitar y agradecer los equipos de AGERS y FERMA por todo el apoyo y trabajo realizado, así como sugerir a todo/as aquello/as que no lo hayan hecho ya, que apuesten por la oportunidad y el prestigio que otorgan la formación de AGERS y la certificación RIMAP.



María García Guisado (Responsable), Pedro Jara Palacios y Marta Moreira Navarro
Área de Contrataciones, Viajes y Seguros (Atlético de Madrid)



Gestión de riesgos en el fútbol moderno y el papel profesionalizador de RIMAP

El Área de Contrataciones, Viajes y Seguros del Atlético de Madrid desempeña un papel fundamental en la identificación, evaluación y mitigación de riesgos que pueden afectar a la estabilidad y el funcionamiento del Club. En este área, la gestión del riesgo se entiende como una herramienta estratégica que permite anticiparse a amenazas, proteger los intereses de la entidad y fortalecer las relaciones con todos los grupos de interés.

En la actualidad, el fútbol europeo está experimentando un proceso de transformación marcado por la entrada de fondos de inversión y movimientos de compraventa de clubes. Aunque estas operaciones pueden generar nuevas oportunidades de crecimiento y competitividad, también introducen riesgos significativos: financieros, reputacionales, de gobernanza y derivados de la volatilidad del mercado.

Para clubes con altas exigencias de transparencia y cumplimiento, como el Atlético de Madrid, este nuevo escenario obliga a reforzar los mecanismos de gestión del riesgo para garantizar estabilidad, claridad en la toma de decisiones y sostenibilidad.

Dentro del Club se gestionan diversos tipos de riesgos relevantes. Entre los riesgos financieros y de liquidez, destacan las variaciones en los ingresos vinculados a competiciones, derechos audiovisuales y traspasos. En cuanto al riesgo reputacional y de gobernanza, la imagen del Club puede verse afectada por decisiones estratégicas, operaciones so-

cietarias o acuerdos con patrocinadores. A esto se suman los riesgos operacionales y de contratación, derivados de la gestión diaria de contratos de servicios, proveedores y pólizas de seguros, donde es clave asignar correctamente responsabilidades y transferir riesgos mediante coberturas adecuadas. Finalmente, los riesgos propios del deporte profesional exigen coordinación entre diversas áreas y políticas preventivas sólidas.

Esta complejidad hace imprescindible una gestión de riesgos profesionalizada y alineada con estándares internacionales. Aquí es donde cobra relevancia la certificación RIMAP, que aporta un marco europeo estandarizado para acreditar competencias profesionales en gestión de riesgos. RIMAP proporciona actualización continua, una visión completa del ciclo de gestión del riesgo y un sello de credibilidad en la relación con aseguradoras, proveedores... Además, contribuye a fortalecer los procesos internos del Club, mejorar la documentación, aumentar la transparencia y asegurar decisiones más informadas.

En definitiva, en un contexto futbolístico globalizado, dinámico y cada vez más expuesto a riesgos estratégicos, la profesionalización del riesgo es un factor clave para construir resiliencia organizativa. Certificaciones como RIMAP no solo impulsan el desarrollo de los profesionales, sino que también aportan un valor directo al club, permitiéndole afrontar con mayor solidez los retos del presente y aprovechar con seguridad las oportunidades del futuro.

Conoce la experiencia de nuestros alumnos



César Asunción Rodrigo

Director de Seguros Bankinter Valencia – Castellón, Bankinter

"Gracias a la formación recibida en el Centro de Estudio Agers, dónde realicé el Curso Superior en Gerente de Riesgos, no solo me permitió conseguir la titulación RIMAP sino obtener una visión global y mucho más profunda en el análisis de los riesgos. He podido desarrollar, desempeñar y potenciar, una labor en mi puesto de trabajo con mayor profundidad y análisis. Especialmente en un entorno muy complejo con lo sufrido lamentablemente en la DANA del pasado año en Valencia. Cada vez, estamos más expuestos a mayores y frecuentes riesgos, por lo que cobra una importancia mayor la gestión y análisis del riesgo, donde es fundamental estar bien formados para su análisis, minimización y aplicación de acciones correctoras. Es por ello, que Agers realiza una labor cada vez más relevante en esta área formativa tan necesaria."

Alejandro Altares

Manager Multinationals - Aon Commercial Risk Solutions

"Pertener a la comunidad alumni del Centro de Estudios de AGERS me permite compartir experiencias con profesionales que viven el riesgo desde dentro de las organizaciones. De hecho, este sea probablemente el mayor beneficio de pertenecer a la red: estar conectado con todos los profesionales del sector que se reúnen aquí, con los que se comparten consejos y experiencias vividas, ampliando conocimiento, aportando valor y ofreciendo soluciones a situaciones en las que quizá otro miembro se ha enfrentado dentro de su organización."

Además, la formación recibida me ha dado un marco técnico sólido para entender mejor la complejidad de los riesgos actuales y saber anticipar su impacto en el negocio. Desde mi rol de bróker, trabajar con esta base me ayuda a traducir las necesidades de mis clientes en soluciones concretas, alineadas con su apetito de riesgo y su estrategia, así como entenderles mejor. AGERS y su Centro de Estudios ofrecen un ecosistema único de conocimiento, networking y actualización continua, que conecta teoría y práctica."



BENEFICIOS DE SER



Acceso a la Biblioteca AGERS.

Un curso online de regalo (de igual o menor valor) por la compra de otro.

Aparición en la revista Observatorio en "Conoce a nuestra Comunidad Alumni"

'Alumni Talks': encuentros mensuales online para compartir experiencias

Oportunidad de integrarse en el equipo docente del Centro de Estudios de AGERS

Invitaciones a cursos Live Streaming exclusivos.

*Exclusivo certificados Rimap.

Escribir artículos de opinión para la web.

*Exclusivo certificados Rimap.



Nuestros programas universitarios 119

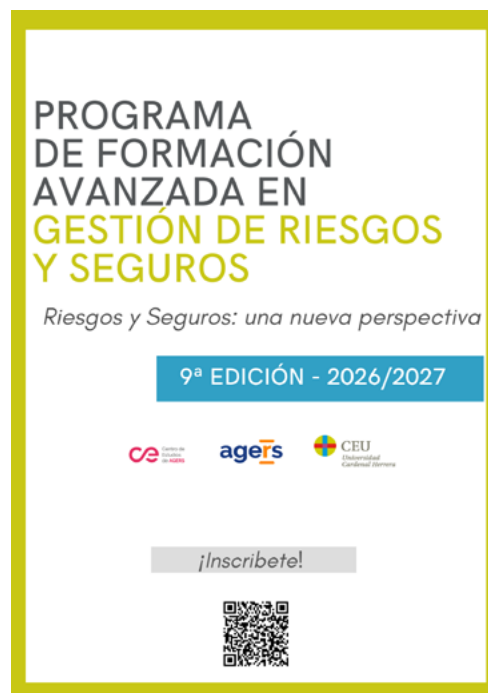
PROGRAMA DE FORMACIÓN AVANZADA EN GESTIÓN DE RIESGOS Y SEGUROS CON LA UNIVERSIDAD CEU-CARDENAL HERRERA



El próximo **17 de julio** concluye la **8.ª edición del Programa**, una nueva promoción formada por **12 profesionales** que, desde el pasado mes de enero, han apostado por fortalecer sus competencias y avanzar en su desarrollo dentro del ámbito de la gestión de riesgos y seguros. Este programa constituye el primer paso en el itinerario hacia la excelencia profesional en la disciplina y se ha consolidado como una referencia para quienes desean impulsar su carrera en el sector. El éxito académico de esta nueva edición será reconocido el próximo **22 de octubre**, en el marco de **Riskier Fest**, en un acto que pondrá en valor el compromiso y la dedicación de sus participantes.

YA ESTÁN ABIERTAS LAS INSCRIPCIONES PARA LA 9ª EDICIÓN, QUE EMPEZARÁ EN ENERO DE 2027

¡NO LO DEJES PASAR!



UNIVERSITAT DE
BARCELONA



POSTGRADO EXPERTO EN GESTIÓN DE RIESGOS CON LA UNIVERSIDAD DE BARCELONA



El pasado **13 de marzo**, **diecisiete profesionales** culminaron con éxito la **9.ª edición del Postgrado Experto en Gestión de Riesgos**, el programa que AGERS desarrolla junto a la **Universidad de Barcelona** y que se ha consolidado como una de las formaciones de referencia para la especialización en gestión de riesgos. Tras completar esta exigente formación, los participantes tienen ahora la oportunidad de dar el siguiente paso en su desarrollo profesional accediendo a la **Certificación RIMAP**, acreditación europea de excelencia en gestión de riesgos. Este importante logro académico será reconocido el próximo **22 de octubre** durante la celebración de **Riskier Fest**.

Nuestra más sincera enhorabuena a todos por este nuevo hito profesional.

YA ESTÁN ABIERTAS LAS MATRÍCULAS PARA LA 10ª EDICIÓN, QUE ARRANCARÁ EN OCTUBRE.

¡TE ESPERAMOS!

“Los esenciales de AGERS”: formación online especializada para los profesionales del riesgo

Con el objetivo de acercar el conocimiento experto a los profesionales de forma flexible, práctica y accesible, el Centro de Estudios de AGERS continúa consolidando su oferta de formación online bajo la denominación de “**Los esenciales de AGERS**”, un programa de cursos e-learning diseñado para reforzar las competencias técnicas en las principales áreas de la gestión de riesgos y seguros.

Esta propuesta formativa permite a profesionales y organizaciones acceder a contenidos especializados con total flexibilidad, compatibilizando el aprendizaje con la actividad diaria y garantizando una formación rigurosa, actualizada y orientada a la aplicación práctica.

Actualmente, “Los esenciales de AGERS” incluyen los siguientes cursos:

- **Fundamentos de la Gestión de Riesgos – Nivel I:** Introducción a los conceptos, metodologías y principios esenciales de la gestión de riesgos en la organización.
- **Verificación de Riesgos:** Claves para identificar, analizar y evaluar riesgos mediante procesos de inspección y revisión técnica.
- **Pérdida de Beneficios:** Análisis del impacto económico derivado de interrupciones en la actividad empresarial y su aseguramiento.
- **Daños en la Empresa:** Estudio de los principales riesgos materiales que pueden afectar al patrimonio empresarial.
- **Responsabilidad Civil:** Revisión de conceptos fundamentales, tipologías y gestión del riesgo de responsabilidad civil en la empresa.
- **Riesgo Medioambiental:** Aproximación a la gestión de riesgos ambientales, obligaciones regulatorias y herramientas de prevención.



Con esta iniciativa, AGERS reafirma su compromiso con la profesionalización del sector, poniendo a disposición de empresas y profesionales formación especializada de alto valor técnico, adaptada a las exigencias actuales del mercado.

Porque en gestión de riesgos, dominar los fundamentos es el primer paso hacia la excelencia profesional.

Seguros paramétricos

Frente a los riesgos climáticos y las catástrofes naturales



AGERS CELEBRÓ EL 20 DE ENERO DE 2026 EN MADRID UNA SESIÓN ESPECIALIZADA CENTRADA EN EL PAPEL DE LOS SEGUROS PARAMÉTRICOS FRENTE A LOS RIESGOS CLIMÁTICOS Y LAS CATÁSTROFES NATURALES, EN UN CONTEXTO DE CRECIENTE FRECUENCIA E INTENSIDAD DE EVENTOS EXTREMOS.

El encuentro, dirigido a gestores de riesgos corporativos, responsables de seguros y financiación del riesgo, profesionales de GRC y ERM, así como a directivos implicados en la gestión de riesgos climáticos, tuvo lugar en la sede de Berkshire Hathaway Specialty Insurance (BHSI) y se desarrolló en formato presencial con opción de conexión remota. La jornada se celebró íntegramente en inglés, reforzando su enfoque técnico y su dimensión internacional.

La sesión estuvo protagonizada por Akshay Gupta, Senior Vice President y responsable global de Catastrophe Engineering and Analytics y Parametric Solutions en BHSI, y por Alin Radu, Deputy Head of Parametric Solutions del grupo, con la

moderación de Juan Miguel García Mediavilla, vicepresidente de AGERS y director de seguros en Moeve. Desde el inicio, el planteamiento fue claro: ofrecer una visión rigurosa y práctica sobre qué son los seguros paramétricos, qué no son, y cómo pueden integrarse de forma eficaz dentro de los programas de transferencia de riesgos de las organizaciones.

La conversación se abrió con una definición operativa del seguro paramétrico y sus diferencias fundamentales frente al seguro tradicional. Los ponentes explicaron que se trata de coberturas que se activan cuando se produce un evento previamente definido en una localización concreta, con pagos vinculados a parámetros objetivos —como la intensidad o severidad del fe-

nómeno— y no a la evaluación de daños físicos. Esta característica permite eliminar el proceso de ajuste de siniestros y facilita pagos muy rápidos, en muchos casos en cuestión de días, aportando liquidez inmediata a las organizaciones afectadas. Asimismo, se destacó que el pago no depende de la existencia de daño material, sino de las pérdidas asociadas al evento, previstas o no, dentro de los límites contratados.

Uno de los mensajes reiterados a lo largo de la sesión fue que el seguro paramétrico no debe entenderse como un sustituto del seguro tradicional, sino como un complemento estratégico. En este sentido, se insistió en que su valor reside en cubrir brechas habituales de los programas convencionales: deducibles elevados, sublímites restrictivos, exclusiones de determinadas partidas de gasto o exposiciones difíciles de asegurar. La combinación de una póliza tradicional —orientada a daños físicos— con una solución paramétrica permite, según se expuso, una respuesta más completa ante un mismo evento catastrófico, cubriendo tanto los daños directos como otros impactos económicos derivados.

A partir de esta base conceptual, la sesión avanzó hacia el análisis de sectores y perfiles de clientes en los que el encaje de los seguros paramétricos resulta más evidente. Los ponentes señalaron, a partir de la experiencia de BHSI, una mayor penetración en sectores como energía, oil & gas y tecnología intensiva en activos, donde los deducibles suelen ser elevados; en el sector hospitality, por la existencia de pérdidas operativas y gastos no cubiertos por pólizas tradicionales; en el ámbito sanitario, debido a los costes asociados a la gestión de emergencias; y en proyectos de construcción, donde la flexibilidad de estas coberturas y su posible duración plurianual resultan especialmente útiles. También se mencionó su utilidad en activos complejos o de difícil aseguramiento y en proyectos financiados, donde cada vez más entidades financieras comienzan a aceptar soluciones paramétricas como parte del esquema de mitigación del riesgo.

El análisis del contexto de mercado ocupó otro de los ejes centrales de la jornada. Se abordó cómo los ciclos de endurecimiento y ablandamiento del mercado asegurador influyen en el interés por este tipo de soluciones. En mercados duros, los seguros paramétricos han servido para aportar capacidad adicional allí donde la oferta tradicional era insuficiente o excesivamente costosa. En mercados más blandos, se presentan como una oportunidad para mejorar la estructura global del programa de seguros, reforzando coberturas y explorando soluciones innovadoras con límites moderados. En ambos escenarios, los ponentes coincidieron en que las organizaciones



que adoptan estas coberturas desde una perspectiva estratégica, y no oportunista, tienden a mantenerlas en el tiempo como parte estable de su gestión del riesgo.

La dimensión geográfica también fue objeto de debate. Aunque el mercado norteamericano y caribeño sigue concentrando una parte significativa del negocio paramétrico, se destacó el potencial de crecimiento en Europa, donde el interés está aumentando de forma progresiva. Los ponentes subrayaron que, pese a la existencia de sistemas públicos de compensación en algunos países europeos, sigue existiendo una necesidad clara de capacidad adicional procedente del mercado privado, especialmente para grandes corporaciones con exposiciones internacionales. En este contexto, la labor de divulgación y educación del mercado se identificó como un factor clave para el desarrollo futuro.

La sesión tuvo un marcado carácter interactivo, con numerosas preguntas por parte de los asistentes, tanto presenciales como online. Estas intervenciones permitieron profundizar en cuestiones como la aceptación de los seguros paramétricos por parte de financiadores, su aplicación a riesgos emergentes o los criterios para determinar límites adecuados. De este intercambio se desprendió una conclusión compartida: la comprensión profunda del producto —por parte de gestores de riesgos, brokers y aseguradoras— es esencial para que estas soluciones aporten verdadero valor y se integren de forma coherente en estrategias de riesgo más amplias.

El encuentro concluyó con un espacio de café y networking, que facilitó el intercambio de experiencias entre profesionales. En conjunto, la jornada puso de relieve que los seguros paramétricos se están consolidando como una herramienta relevante en la gestión del riesgo climático y de catástrofes naturales, no tanto por su novedad, sino por su capacidad para ofrecer certidumbre, rapidez y flexibilidad en escenarios donde las soluciones tradicionales muestran sus límites.



Cambios Regulatorios

Nuevo manual de RC de productos defectuosos

AGERS CELEBRÓ EL PASADO **JUEVES 22 DE ENERO** UN DESAYUNO DE PRESENTACIÓN QUE SE CONVIRTIÓ EN UN ESPACIO DE ANÁLISIS TÉCNICO Y REFLEXIÓN PRÁCTICA SOBRE UNO DE LOS CAMBIOS REGULATORIOS MÁS RELEVANTES EN MATERIA DE GESTIÓN DEL RIESGO. EL ENCUENTRO SIRVIÓ PARA PRESENTAR EL NUEVO MANUAL DE RESPONSABILIDAD CIVIL DE PRODUCTOS DEFECTUOSOS TRAS LA DIRECTIVA 2024/2853 DE LA UNIÓN EUROPEA, ELABORADO POR GONZALO ITURMENDI MORALES, PRESIDENTE ACADÉMICO DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE AGERS, Y REUNIÓ A UN TOTAL DE 130 ASISTENTES ENTRE PARTICIPACIÓN PRESENCIAL Y CONEXIÓN ONLINE. LA SESIÓN SE DESARROLLÓ EN FORMATO HÍBRIDO, CON AFORO PRESENCIAL LIMITADO A 16 PLAZAS EN LAS OFICINAS DE AGERS.

La jornada se articuló como una sesión eminentemente técnica, dirigida a los socios de AGERS que necesitan comprender el impacto del nuevo marco europeo y su aplicación práctica en la gestión empresarial, el aseguramiento y la distribución de responsabilidades a lo largo de la cadena de valor. El formato permitió combinar una exposición estructurada de los contenidos del manual con un debate posterior orientado a cuestiones concretas y casos prácticos.

La apertura institucional corrió a cargo de Alicia Soler, directora de AGERS, quien contextualizó la publicación del manual dentro de la línea editorial del Centro de Estudios. En su intervención, subrayó la necesidad de dotar a los profesionales de herramientas rigurosas para interpretar un entorno normativo cada vez más complejo, marcado por la aparición de nuevos riesgos y por la transformación tecnológica de los productos y servicios.

A continuación, Gonzalo Iturmendi presentó los ejes principales de la obra, centrados en el análisis del nuevo régimen de responsabilidad civil por productos defectuosos estable-

cido por la Directiva (UE) 2024/2853. El autor expuso cómo la nueva Directiva actualiza el marco vigente desde 1985 para adaptarlo a la realidad social y económica actual, reforzando la protección de los consumidores y configurando un sistema de responsabilidad más acorde con la complejidad de los operadores económicos y los riesgos emergentes.

Uno de los aspectos destacados fue la referencia al calendario de aplicación de la Directiva, que entrará en vigor el 9 de diciembre de 2026 para los productos puestos en circulación a partir de esa fecha. En este contexto, se señaló que, en ausencia de una norma nacional de transposición, determinadas disposiciones claras y precisas podrían ser invocadas ante los tribunales, lo que obliga a las organizaciones a anticipar escenarios y adaptar con tiempo sus procesos de gestión del riesgo.

La presentación se estructuró en torno a las denominadas “diez palancas fundamentales” del nuevo marco legal, un esquema que permitió recorrer los elementos esenciales del régimen de responsabilidad. Entre ellas se abordaron los



conceptos de producto defectuoso y seguridad del producto, los daños indemnizables, la carga de la prueba, la responsabilidad objetiva y las causas de exoneración, así como el papel de los operadores económicos y los riesgos del desarrollo. Este enfoque permitió poner de relieve que el análisis del defecto ya no se limita al objeto físico, sino que debe atender a todas las circunstancias del producto, su presentación, su uso razonablemente previsible y el momento de su introducción en el mercado.

Un bloque relevante de la exposición se dedicó a la ampliación del concepto de producto para incluir de forma expresa los programas informáticos y los sistemas de inteligencia artificial. Se destacó que esta ampliación tiene consecuencias directas en la delimitación de responsabilidades, al poder considerar responsables como fabricantes a desarrolladores y proveedores de sistemas de IA cuando estos resulten defectuosos y causen daños. Este punto conectó con el análisis de la ciberresiliencia, la opacidad de los sistemas y las dificultades probatorias asociadas a la denominada “caja negra” de la inteligencia artificial.

En materia de daños indemnizables, se repasó que la Directiva contempla la indemnización por muerte o lesiones corporales, incluidos los daños a la salud psicológica reconocidos médicamente, así como los daños a bienes y la destrucción o corrupción de datos no utilizados con fines profesionales. Asimismo, se puso de relieve la inclusión de los daños morales derivados de esos daños, en la medida en que puedan ser indemnizados conforme al Derecho

nacional, lo que amplía el alcance potencial de las reclamaciones.

La sesión abordó también la carga de la prueba y el mantenimiento de un régimen de responsabilidad objetiva como mecanismo para un reparto justo del riesgo inherente a la producción moderna. Se explicaron los supuestos de presunción del carácter defectuoso del producto y las principales causas de exoneración de responsabilidad, junto con la identificación de los operadores económicos que pueden resultar responsables, desde fabricantes e importadores hasta distribuidores y prestadores de servicios logísticos, así como quienes modifiquen sustancialmente un producto y lo comercialicen posteriormente.

Otro de los ejes de la presentación fue el análisis del nuevo seguro de responsabilidad civil por productos defectuosos, abordando su objeto, límites, exclusiones y posibles extensiones de cobertura, y sus implicaciones para gestores de riesgos, aseguradoras y operadores del mercado en un entorno regulatorio más exigente.

La jornada concluyó con un debate abierto y turno de preguntas, en el que los asistentes plantearon cuestiones técnicas y reflexiones prácticas, seguido de un espacio de desayuno y networking. Con este encuentro, AGERS reforzó su papel como foro de análisis y divulgación de conocimiento técnico especializado, acompañando a sus socios en la comprensión de los cambios normativos que impactan directamente en la gestión del riesgo y el seguro.

AGERS presenta en Metro de Madrid su Guía de Sistemas Dinámicos de Adquisición, impulsando la eficiencia en la contratación pública



EL PASADO **12 DE FEBRERO**, LAS OFICINAS DE METRO DE MADRID ACOGIERON LA PRESENTACIÓN OFICIAL DE LA GUÍA PRÁCTICA DE CONTRATACIÓN RACIONALIZADA. SISTEMAS DINÁMICOS DE ADQUISICIÓN (SDA), ELABORADA POR LA COMISIÓN DE TRABAJO DE EMPRESAS DEL SECTOR PÚBLICO DE AGERS. LA JORNADA REUNIÓ A PROFESIONALES DE REFERENCIA EN EL ÁMBITO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA, LA GESTIÓN DE RIESGOS Y EL SECTOR ASEGURADOR, CONSOLIDANDO EL PAPEL DE AGERS COMO FORO DE INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO Y DESARROLLO DE BUENAS PRÁCTICAS.

La sesión fue inaugurada por Alicia Soler, directora de AGERS, quien dio la bienvenida a los asistentes y destacó el valor del trabajo colaborativo entre las distintas entidades públicas que han participado en la elaboración de la guía. Durante su intervención, subrayó la importancia de proporcionar herramientas prácticas que contribuyan a mejorar la eficiencia, la transparencia y la seguridad jurídica en los procesos de contratación pública.

Por parte de Metro de Madrid, entidad anfitriona del encuentro, intervino Juan Luis Torrejón, responsable del Servicio de Contratos Corporativos, quien puso de manifiesto el compromiso de la organización con la mejora continua de sus procedimientos y la adopción de modelos innovadores que permitan recordar optimizar la gestión de los recursos públicos.

UNA HERRAMIENTA PRÁCTICA PARA LA MODERNIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN:

Uno de los momentos clave de la jornada fue la intervención de Esperanza Pereira, jefa de la División de Gerencia de Riesgos y Seguros de AENA, quien presentó los objetivos de la guía. Pereira explicó que el documento ha sido concebido como una herramienta práctica para facilitar la implantación de los Sistemas Dinámicos de Adquisición en el ámbito del sector público, proporcionando un marco estructurado y adaptado a las necesidades reales de las organizaciones.

Los Sistemas Dinámicos de Adquisición constituyen uno de los instrumentos de racionalización de la contratación previstos en la Ley de Contratos del Sector Público, junto

con los acuerdos marco y las centrales de contratación. Su objetivo es agilizar, simplificar y centralizar los procesos de adquisición de bienes y servicios, contribuyendo a mejorar la eficiencia y la competencia entre proveedores.

A diferencia de otros modelos, los SDA se caracterizan por ser sistemas abiertos, lo que permite la incorporación continua de nuevos proveedores que cumplan los requisitos establecidos. Este enfoque favorece una mayor flexibilidad y adaptación a las necesidades cambiantes de las entidades públicas.

EL TRABAJO COLABORATIVO COMO BASE DEL PROYECTO:

Durante la jornada, Juan Salazar Bello, gerente de Riesgos, Seguros y Operaciones Internacionales de INECO, intervino en representación del grupo de trabajo responsable de la elaboración de la guía. Salazar destacó el carácter colaborativo del proyecto y la aportación de la experiencia práctica de las distintas entidades participantes, entre ellas AENA, ADIF, Correos, ENAIRE, INECO, Renfe y Metro de Madrid.

Este enfoque multidisciplinar ha permitido desarrollar un documento que no solo aborda los aspectos normativos, sino que también ofrece orientaciones prácticas basadas en experiencias reales, facilitando su aplicación en diferentes organizaciones.

LA EXPERIENCIA DE CORREOS COMO CASO PRÁCTICO:

La presentación técnica de la guía fue desarrollada por Irene Sepúlveda y María Guadalupe Vaquero, ambas pertenecientes al área de Seguros Patrimoniales de la Subdirección de Compras de la Secretaría General y de Políticas Públicas de Correos. Durante su intervención, explicaron el funcionamiento de los Sistemas Dinámicos de Adquisición y compartieron la experiencia de Correos en la implantación de este modelo para la contratación de seguros patrimoniales.

Tal como expusieron, el sistema se estructura en dos fases principales. La primera es la fase de adhesión u homologación, en la que los operadores económicos acreditan el cumplimiento de los requisitos exigidos y pasan a formar parte de una lista de proveedores homologados. La segunda es la fase de licitación de contratos específicos, en la

que la entidad contratante invita a participar a todos los proveedores homologados en la categoría correspondiente, garantizando la transparencia y la concurrencia.

Entre las principales ventajas señaladas destacan la mejora de la eficiencia, la mayor agilidad en los procesos de contratación y la posibilidad de adaptar las licitaciones a las necesidades específicas de cada momento.

UNA GUÍA ELABORADA CON EL APOYO DEL SECTOR ASEGURADOR:

La guía es el resultado del trabajo conjunto de profesionales de entidades públicas y ha contado también con la colaboración de brokers y aseguradoras, lo que ha permitido incorporar una visión completa del proceso de contratación de seguros en el sector público.

Esta colaboración ha contribuido a desarrollar un documento que responde a las necesidades reales de las organizaciones y que facilita la implantación de modelos de contratación más eficientes.

AGERS, IMPULSANDO EL CONOCIMIENTO Y LAS BUENAS PRÁCTICAS

La jornada celebrada en Metro de Madrid puso de manifiesto el compromiso de AGERS con la promoción de la gestión de riesgos y la mejora de los procesos de contratación pública. La presentación de esta guía representa un paso importante en el desarrollo de herramientas prácticas que permitan a las entidades públicas afrontar los retos actuales con mayor eficacia. El encuentro permitió compartir experiencias, analizar retos comunes y reforzar la colaboración entre las distintas organizaciones participantes. Con esta iniciativa, AGERS continúa consolidándose como una organización de referencia en el ámbito de la gestión de riesgos y la contratación pública, contribuyendo al desarrollo de modelos más modernos, eficientes y transparentes.

Asamblea General 2026:

AGERS refuerza su transformación estratégica con una nueva identidad y una visión global de futuro



EL PASADO 18 DE MARZO DE 2026, AGERS CELEBRÓ SU JUNTA DIRECTIVA Y SU ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA, UNA JORNADA CLAVE PARA LA ASOCIACIÓN EN LA QUE SE DEFINIERON LOS PILARES DE SU NUEVA ETAPA. ESTE ENCUENTRO REUNIÓ A SUS SOCIOS Y REPRESENTANTES EN UN CONTEXTO MARCADO POR LA EVOLUCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, EL REFUERZO DE SU GOBERNANZA Y SU APUESTA DECIDIDA POR UNA GESTIÓN DE RIESGOS CADA VEZ MÁS ESTRATÉGICA Y GLOBAL.



Ignacio Sánchez Rojo, Jose María Álvarez Cienfuegos,
Juan Miguel García Mediavilla



Luis Lancha Vázquez, Alicia Soler Rubia, Eva María López Fernández

La jornada comenzó con la reunión de la Junta Directiva, en la que se abordaron cuestiones fundamentales para el posicionamiento futuro de AGERS. Entre las decisiones más destacadas, sobresalió la aprobación del rebranding de la marca, junto con la presentación de su nueva identidad visual, concebida para responder a los retos actuales de comunicación y proyección institucional.

Este proceso de renovación no solo implica un cambio estético, sino una evolución conceptual de la marca. El nuevo logotipo, más limpio y versátil, prescinde de elementos anteriores para apostar por una imagen más clara, moderna y adaptable a los distintos entornos, especialmente en el ámbito digital. La incorporación de una nueva paleta cromática permitirá, además, identificar con mayor precisión las distintas áreas de actividad de la asociación, facilitando una comunicación más ordenada, coherente y reconocible.

IMPULSO AL TALENTO COMO EJE ESTRATÉGICO

Uno de los aspectos centrales abordados durante la jornada fue el impulso al talento, definido como una de las prioridades estratégicas de AGERS en esta nueva etapa. En este sentido, se puso en valor la creación de Young Generation AGERS, una iniciativa orientada a promover la participación activa y el desarrollo profesional de los jóvenes en el ámbito de la gestión de riesgos.

Este proyecto nace con la vocación de garantizar el relevo generacional dentro del sector, favoreciendo la incorporación de nuevos perfiles y fomentando una comunidad dinámica, diversa y preparada para afrontar los desafíos futuros. Asimismo, se destacó el desarrollo de la Bolsa de empleo de AGERS, concebida como una herramienta clave para conectar a profesionales especializados con las necesidades del mercado en el ámbito de los riesgos y los seguros globales.

REFUERZO DEL CONSEJO CONSULTIVO

En el marco de la Junta Directiva, también se confirmó la renovación de los miembros del Consejo Consultivo, consolidando un órgano esencial para el asesoramiento estratégico de la asociación. La nueva composición incorpora perfiles de primer nivel procedentes de compañías líderes, instituciones y firmas de referencia, aportando una visión plural y altamente cualificada.

Este refuerzo del Consejo Consultivo responde a la voluntad de AGERS de seguir fortaleciendo su modelo de gobernanza, apoyándose en el conocimiento y la experiencia de profesionales de reconocido prestigio. Al mismo tiempo, la Asociación quiso expresar su agradecimiento a los miembros salientes por su dedicación, compromiso y contribución al crecimiento y consolidación de AGERS durante los últimos años.

TRANSPARENCIA Y ACTIVIDAD ASOCIATIVA

Ya en la Asamblea General Ordinaria, celebrada durante la tarde, se presentaron los principales informes correspondientes al ejercicio anterior. Tanto el cierre contable como los presupuestos fueron aprobados, reflejando el compromiso de la asociación con la transparencia, la sostenibilidad y la buena gestión.

Durante la sesión, también se expuso el informe de actividades, destacando el trabajo desarrollado por las distintas comisiones y grupos de trabajo. Se puso en valor el conocimiento generado a través de las publicaciones disponibles en la librería de AGERS, así como la actividad del Centro de Estudios, que continúa consolidándose como un referente en la formación y difusión del conocimiento en gestión de riesgos.



Asimismo, se destacó el papel creciente de las delegaciones territoriales, llamadas a desempeñar un rol clave en la expansión de la cultura de gestión de riesgos en el tejido empresarial. Estas delegaciones permiten acercar la actividad de AGERS a distintos puntos del territorio, facilitando la conexión con empresas y profesionales y contribuyendo a una mayor capilaridad de la asociación.

ACTUALIZACIÓN DE ESTATUTOS Y EVOLUCIÓN DEL LENGUAJE DEL SECTOR

Uno de los hitos más relevantes de la Asamblea fue la aprobación de la modificación de los Estatutos de AGERS. Entre los cambios introducidos, destaca la actualización terminológica que sustituye el término “gerencia” por “gestión” y “gerente de riesgos” por “gestor de riesgos”.

Esta modificación responde a la necesidad de adaptar el lenguaje de la asociación a la realidad actual del sector, en la que la función de riesgos ha adquirido un carácter cada vez más transversal, estratégico y multidisciplinar. El nuevo enfoque refleja mejor el papel que desempeñan los profesionales de riesgos en las organizaciones, integrados en la toma de decisiones y en la definición de la estrategia empresarial.

UNA NUEVA ETAPA CON VOCACIÓN GLOBAL

Con el conjunto de decisiones adoptadas durante esta jornada, AGERS inicia una nueva etapa marcada por la transformación, la innovación y la proyección internacional. La renovación de su identidad visual, el impulso al talento y el fortalecimiento de sus órganos de gobierno configuran una hoja de ruta orientada a consolidar su posicionamiento como referente en el ámbito de la gestión de riesgos.

EL CONSEJO CONSULTIVO DE AGERS

Presidenta: Constanza Gállegos (*Berkshire Hathaway Specialty Insurance*)

Vicepresidente: Bosco Franco Olagüe (*MAPFRE Global Risks*)

Miembros: Juan Carlos López Porcel (*Arcelor-Mittal España*), Gonzalo Iturmendi (*Bufete G. ITURMENDI y ASOCIADOS*), Roberto Fernández (*Howden*), Agustín Espinosa de los Monteros (*AON*), Alejandra Galdós (*Herbert Smith Freehills Kramer LLP*), Patricia Puerta (*Generali Global Corporate & Commercial*), Elvira Lacalle (*Marsh España*), M^a Isabel Martínez Torre-Enciso (*UAM – FERMA*), Ignacio Lorenzo (*Addvalora*), Inmaculada Ramírez (*Willis Towers Watson*), Borja López-Chicheri (*ADECOSE*) y Lluís Bermúdez (*Universidad de Barcelona*)

El objetivo es avanzar hacia una asociación más moderna, digital y conectada, capaz de dar respuesta a los retos de un entorno cada vez más complejo y cambiante. En este contexto, AGERS aspira a seguir ampliando su alcance, no solo en España, sino también en Europa, Latinoamérica y otros mercados internacionales.

La nueva etapa se presenta, en definitiva, como una oportunidad para reforzar el valor de la comunidad de asociados, impulsar el desarrollo profesional del sector y continuar promoviendo la integración de la gestión de riesgos como un elemento clave en la estrategia de las organizaciones.



MÁS DETALLES SOBRE EL EVENTO Y LA ASOCIACIÓN AQUÍ:



La conversación continúa en Instagram.

Eventos, formación, publicaciones,
análisis y la actualidad del sector.

**Todo el contenido de AGERS,
ahora también en Instagram.**



@agers.asociacion





EVENTOS DE LA ASOCIACIÓN

La apertura de la sede de la Asociación de Gerentes de Riesgos y Seguros en el sur de España supone un avance importante para fortalecer la cultura de gestión de riesgos en Andalucía, una región con empresas en crecimiento, muchas de origen familiar y con menor desarrollo organizativo en esta materia que otras zonas del país.

La nueva delegación busca profesionalizar la función de riesgos y aprovechar el potencial de compañías con capacidad de expansión e internacionalización. La adopción de modelos avanzados será clave para mejorar su sostenibilidad, resiliencia y toma de decisiones.

Además, servirá como punto de encuentro para directivos, fomentando la formación, el intercambio de experiencias y la difusión de buenas prácticas. En conjunto, la iniciativa pretende consolidar la gestión de riesgos como un elemento estratégico para el crecimiento, la internacionalización y la adaptación de las empresas andaluzas a un entorno cada vez más complejo e incierto.

Anticipar para competir: la gestión del riesgo como motor empresarial en Andalucía



LA GESTIÓN DE RIESGOS HA DEJADO DE SER UNA FUNCIÓN PERIFÉRICA PARA CONVERTIRSE EN UN ELEMENTO CENTRAL EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL. ESTA HA SIDO LA PRINCIPAL CONCLUSIÓN DEL PRIMER ENCUENTRO CONJUNTO CELEBRADO EL 26 DE MARZO, EN SEVILLA ENTRE AGERS Y CESUR, DOS ENTIDADES QUE HAN FORMALIZADO RECIENTEMENTE UNA ALIANZA PARA IMPULSAR LA CULTURA DEL RIESGO EN ANDALUCÍA.

El evento, bajo el título "Anticipar para ganar: gestión proactiva del riesgo empresarial", reunió a empresas, aseguradoras, mediadores e instituciones públicas en la sede de la Escuela de Organización Industrial. Más allá del intercambio técnico, la jornada puso de manifiesto un mensaje claro: en un entorno cada vez más incierto, anticipar riesgos no solo protege, sino que impulsa la competitividad.

UNA CULTURA AÚN POR CONSOLIDAR

Durante la apertura institucional, representantes como Luis Lancha, Cristóbal Sánchez y Francisco Velasco coincidieron en la necesidad de integrar la cultura del riesgo en la toma de decisiones empresariales. Esta integración, señalaron, es clave para afrontar un contexto marcado por la incertidumbre regulatoria, tecnológica y geopolítica.

En la sesión técnica, Alejandro García Bravo fue contundente: la gestión de riesgos sigue siendo una gran desconocida en muchas empresas españolas. "La gestión de riesgos vela por el crecimiento y la supervivencia de la empresa", afirmó, subrayando la importancia de que la alta dirección disponga de sistemas estructurados para identificar, analizar y responder a amenazas. Su intervención puso el foco en un cambio de paradigma: pasar de una gestión reactiva a una estrategia proactiva, donde el riesgo se convierte en una herramienta de valor y no solo en un elemento a mitigar.

CIBERSEGURIDAD: DEL INCIDENTE INEVITABLE A LA PREPARACIÓN ESTRATÉGICA

Uno de los bloques más relevantes de la jornada estuvo dedicado al riesgo cibernético, un ámbito que evoluciona con rapidez y



creciente sofisticación. En la mesa redonda participaron expertos como Antonio Francisco Domínguez Crespo, Anna Mets y Alberto Gullón Cofrade.

El consenso fue claro: el ciberataque ya no es una posibilidad, sino una certeza. La cuestión crítica es el nivel de preparación de las organizaciones. En este sentido, se destacó que el seguro ciber debe entenderse como un complemento estratégico, no como sustituto de la prevención.

Domínguez alertó sobre la profesionalización del atacante, facilitada por herramientas basadas en inteligencia artificial que reducen la necesidad de conocimientos técnicos avanzados. Además, señaló que el 80% de los incidentes tiene su origen en la vulneración de credenciales, lo que refuerza la necesidad de medidas como la autenticación multifactor o los sistemas de detección avanzada.

Por su parte, Mets puso el acento en el impacto del ransomware y en la importancia de actuar con rapidez en las primeras 72 horas tras un ataque, un periodo crítico para evitar la paralización operativa de la empresa. Gullón, en línea con esta visión, destacó el papel de la gobernanza y la implicación directa de los equipos directivos en la gestión del riesgo ciber.

RIESGOS GLOBALES, IMPACTO LOCAL

La dimensión global del riesgo fue abordada por Rogelio Bautista, quien presentó las conclusiones del Informe de Davos. Este análisis, respaldado por miles de expertos y líderes empresariales, identifica las principales amenazas que marcarán el futuro inmediato.

Entre ellas, destaca la confrontación geoeconómica como principal riesgo para 2026, seguida por los conflictos armados. Sin embargo, al trasladar esta visión al contexto español, emergen



otros factores críticos: la polarización social, la escasez de talento, la presión sobre los servicios públicos, la deuda y la falta de oportunidades económicas.

Bautista también advirtió que, a largo plazo, los riesgos medioambientales volverán a dominar la agenda global, lo que obligará a las empresas a integrar criterios de sostenibilidad en su estrategia de gestión de riesgos.

UNA ALIANZA CON VOCACIÓN TRANSFORMADORA

El cierre de la jornada corrió a cargo de José Manuel González, quien destacó el papel de Andalucía como un territorio con creciente relevancia en el ámbito de la gestión del riesgo.

Este primer encuentro no solo marca el inicio de la colaboración entre AGERS y CESUR, sino que sienta las bases de una agenda conjunta orientada a la formación, la divulgación y la generación de conocimiento. El objetivo es claro: fortalecer el tejido empresarial andaluz a través de una cultura del riesgo más madura, estructurada y alineada con los desafíos actuales.

En un contexto donde la incertidumbre se ha convertido en la norma, la capacidad de anticipación se perfila como la ventaja competitiva definitiva. Y, como ha quedado patente en Sevilla, la gestión del riesgo ya no es una opción, sino una condición imprescindible para crecer y perdurar.

AGERS impulsa una gestión de riesgos más estratégica y prospectiva en una nueva edición de su ERM Summit

AGERS CELEBRÓ EL PASADO 9 DE ABRIL, EN LAS OFICINAS DE HERBERT SMITH FREEHILLS EN MADRID, UNA NUEVA EDICIÓN DE SU ERM SUMMIT, UN ENCUENTRO PRESENCIAL DIRIGIDO A PROFESIONALES DE LA GESTIÓN DE RIESGOS DE DISTINTAS ORGANIZACIONES. LA JORNADA PERMITIÓ COMPARTIR EXPERIENCIAS, ENFOQUES Y BUENAS PRÁCTICAS EN UN CONTEXTO MARCADO POR LA VOLATILIDAD, LA INCERTIDUMBRE Y LA NECESIDAD DE REFORZAR LA RESILIENCIA EMPRESARIAL.



La apertura del encuentro corrió a cargo de **Paulino Fajardo Martos**, partner de Herbert Smith Freehills, quien dio la bienvenida a los asistentes y subrayó la importancia de generar espacios de colaboración entre profesionales para abordar los nuevos desafíos de la gestión de riesgos.

A continuación, **Eva María López**, vicepresidenta segunda de AGERS, presentó las principales novedades de la asociación y de FERMA. Durante su intervención, destacó el impulso al relevo generacional a través de iniciativas como **Young Generation**, así como la consolidación de la bolsa de empleo. También se refirió al proceso de rebranding de AGERS, orientado a reforzar su misión de impulsar el valor de la función de riesgos dentro de las organizaciones.



En el ámbito europeo, se repasaron las principales líneas de actuación de **FERMA**, con especial atención a su actividad de advocacy y a su papel en el desarrollo normativo comunitario. Entre las prioridades regulatorias destacaron la ciberseguridad, la resiliencia digital y la sostenibilidad, así como la necesidad de avanzar hacia marcos más coherentes que permitan a las organizaciones centrarse en la resiliencia operativa, más allá del mero cumplimiento formal.

La visión estratégica de la jornada llegó de la mano de **Susana Bañares**, directora del área de Estudios de Re-deia, en una entrevista conducida por **Alicia Soler**, directora de AGERS. Durante la conversación, se abordó el



papel de la prospectiva estratégica como herramienta clave para anticipar riesgos y oportunidades. Bañares explicó cómo Redeia ha integrado esta metodología de forma transversal, implicando a distintas áreas en la identificación de señales emergentes, el análisis de tendencias y la construcción de escenarios futuros.

Tras la pausa para el café, la jornada continuó con un panel de expertos moderado por Eva María López, en el que participaron **Reyes Fuentes**, directora de Auditoría Interna y Riesgos Globales en Aleatica; **Rodrigo López Calleja**, director de Gestión de Riesgos en Ferrovial; y **Eva Rodicio**, directora de Auditoría Interna, Riesgos y Cumplimiento en Redeia.

El debate puso de relieve la necesidad de que las áreas de riesgos evolucionen hacia un rol verdaderamente estratégico, participando de forma activa en la toma de decisiones y superando el enfoque basado únicamente en riesgos históricos. Rodrigo López Calleja incidió en la importancia de “salir de la zona de confort” y adoptar una mentalidad más prospectiva. Eva Rodicio destacó el reto de fortalecer la resiliencia organizativa mediante nuevas capacidades, como la cuantificación de riesgos y la digitalización de la función. Por su parte, Reyes Fuentes abordó la evolución del reporting hacia modelos más vinculados a los drivers de valor de la compañía.

El encuentro concluyó con un vino español, que permitió a los asistentes continuar el intercambio de experiencias. Esta edición del ERM Summit reafirma el compromiso de AGERS con la creación de espacios de diálogo y aprendizaje para impulsar una gestión de riesgos más estratégica, anticipativa y alineada con los desafíos del entorno actual.



MÁS DETALLES SOBRE EL EVENTO Y LA ASOCIACIÓN AQUÍ:



EVENTOS DE LA ASOCIACIÓN

Íñigo Rodríguez Lopategui, Delegado Territorial de AGERS en la zona norte de España, responsabilidad de carácter sectorial que compagino con mi actividad profesional como Responsable de Seguros en Velatía.

Desde esta posición, impulsa el desarrollo de la comunidad de gestión de riesgos en el territorio, promoviendo el intercambio de conocimiento y buenas prácticas entre empresas y profesionales. Coordina iniciativas locales alineadas con los objetivos de AGERS y adaptadas a la realidad del tejido empresarial de la región.

Actúa como punto de conexión entre AGERS y el entorno empresarial e institucional, canalizando propuestas, identificando necesidades y contribuyendo a la difusión y fortalecimiento de la cultura de gestión de riesgos.

Asimismo, colabora en la definición de iniciativas que aporten valor a los asociados y refuercen el posicionamiento de la función de riesgos como elemento estratégico en las organizaciones.

AGERS impulsa en Bilbao la creación de su Delegación Norte



LA INICIATIVA, **CELEBRADA EL 5 DE MAYO**, NACE CON VOCACIÓN DE CONVERTIRSE EN UN FORO ESTABLE DE DIÁLOGO ENTRE EMPRESAS, CENTRADO EN LA GESTIÓN PRÁCTICA DE RIESGOS Y SEGUROS EN UN TERRITORIO DE FUERTE PESO INDUSTRIAL.

AGERS ha dado un nuevo paso en su estrategia de presencia territorial con la puesta en marcha de la futura Delegación Norte, una iniciativa concebida como un espacio de encuentro entre profesionales de la gestión de riesgos y seguros en el País Vasco y su entorno empresarial más próximo.

El encuentro fundacional, celebrado en las oficinas de APD en Bilbao en formato híbrido, reunió a representantes de distintas organizaciones con el objetivo de valorar el interés real del tejido empresarial por construir un foro propio en la zona norte. Desde el inicio, la reunión se planteó no como una propuesta cerrada, sino como un proceso abierto, llama-

do a definirse progresivamente con la participación activa de las empresas.

La creación de este espacio responde a una doble realidad. Por un lado, al interés de AGERS por reforzar su presencia territorial y acercar su actividad a los distintos polos empresariales del país. Por otro, al peso específico del norte como área industrial, internacionalizada y expuesta a riesgos cada vez más complejos, desde los derivados de la actividad productiva hasta los vinculados a la ciberseguridad, la sostenibilidad, los programas internacionales o la gestión de siniestros.

Durante la sesión quedó patente la diversidad de modelos organizativos existentes en torno a la función de riesgos. En algunas compañías, esta materia se articula desde áreas como calidad, auditoría interna, legal, finanzas o compras; en otras, se encuentra en fases de mayor estructuración. Esa pluralidad fue precisamente uno de los elementos que reforzó el interés por disponer de un foro de intercambio entre pares, donde compartir experiencias reales, enfoques prácticos y aprendizajes aplicables al día a día profesional.

Uno de los mensajes más repetidos fue la creciente interrelación entre riesgos y seguros. Los asistentes coincidieron en que ambas dimensiones deben entenderse como partes de una misma función, especialmente en un contexto en el que la gestión del riesgo debe aportar valor a la toma de decisiones de la dirección y de los consejos de administración. La conversación apuntó también a la necesidad de evitar aproximaciones excesivamente teóricas o regulatorias, priorizando una visión operativa, comprensible y orientada a la utilidad empresarial.

Entre los ámbitos de interés identificados destacaron los riesgos industriales, el ciber y el crime, la cuantificación del riesgo, la CSRD, los programas internacionales y la gestión de siniestros. También se subrayó la importancia de conectar la función de riesgos con otras áreas clave de la organización, como compliance, auditoría, sostenibilidad, calidad o tecnología.

En cuanto al formato de la futura Delegación Norte, los participantes coincidieron en la conveniencia de avanzar de forma gradual, con una periodicidad razonable y contenidos de alto valor añadido. Se planteó la posibilidad de celebrar entre tres y cuatro encuentros anuales, preferentemente presenciales, aunque con flexibilidad para incorporar formatos híbridos cuando resulte necesario. Asimismo, se valoró la opción de organizar sesiones en se-

des rotatorias de empresas participantes, reforzando así el carácter colaborativo del proyecto.

La confidencialidad, la ausencia de objetivos comerciales y la utilidad directa para los profesionales fueron señaladas como condiciones esenciales para el éxito de la iniciativa. El foro aspira, por tanto, a configurarse como un espacio de confianza, donde las empresas puedan compartir inquietudes y experiencias desde una perspectiva práctica y no competitiva.

Durante la reunión también se abordó la posibilidad de organizar, tras el verano, un acto de presentación de la iniciativa al mercado asegurador en Bilbao. Este evento podría abrirse a brokers, aseguradoras, despachos de abogados y otros actores relevantes, con un formato breve y la participación de alguna figura institucional o experta en una materia transversal. La propuesta fue recibida con interés y al final **se ha decidido celebrar el 24 de Septiembre en el Bizkaia Aretoa de Bilbao.**

El encuentro concluyó con un consenso claro: existe interés en construir un espacio AGERS en el Norte, siempre que este responda a necesidades reales de las empresas y se desarrolle desde la experiencia compartida. La futura delegación nace, así, con una vocación eminentemente práctica, colaborativa y empresarial.

Tras la sesión formal, los asistentes mantuvieron un espacio de networking que permitió profundizar en algunos de los temas tratados, intercambiar experiencias concretas y comenzar a identificar posibles prioridades para los próximos encuentros.

Con esta iniciativa, AGERS refuerza su compromiso con el desarrollo de la cultura de gestión de riesgos y seguros, acercando su actividad a un territorio clave por su dinamismo industrial y por la complejidad de los retos que afrontan sus empresas.

ACCEDE AL RESUMEN DE LA JORNADA

INFORMACIÓN DEL FUTURO EVENTO
DEL 26 DE SEPTIEMBRE



TRAINING CHAPTER SEGUROS

Sesiones orientadas a analizar soluciones aseguradoras avanzadas y tendencias del mercado, creando un espacio de intercambio entre profesionales para abordar nuevos riesgos y reforzar la gestión aseguradora dentro de la estrategia de las organizaciones

SESIÓN ABRIL 2026



Teresa Lozano Martín Buro

Head of Insurance en Enagás



Diego Gómez-Arroyo Oriol

Director de Special Crime &
Crisis Management para Iberia y
Head de Ventas de Crisis
Management para LATAM en WTW

AGERS impulsa el conocimiento práctico

con su ciclo de **Training Chapters** sobre herramientas de gestión del riesgo



EN UN CONTEXTO EMPRESARIAL MARCADO POR LA CRECIENTE COMPLEJIDAD DEL ENTORNO, LA DIGITALIZACIÓN Y LA NECESIDAD DE ANTICIPAR AMENAZAS CADA VEZ MÁS INTERCONECTADAS, AGERS HA PUESTO EN MARCHA EN 2026 UNA NUEVA INICIATIVA FORMATIVA DIRIGIDA A LA COMUNIDAD DE GESTORES DE RIESGO: EL CICLO TRAINING CHAPTERS.

Este programa, que se celebra una vez al mes —habitualmente el último jueves de cada mes, en horario de 16:00 a 17:00 horas—, nace con el objetivo de acercar a los profesionales de la gestión del riesgo herramientas tecnológicas concretas que están transformando la forma de identificar, analizar y gestionar los riesgos corporativos. En cada sesión, uno de los patrocinadores de AGERS presenta una solución específica, mostrando su funcionamiento y su aplicación práctica en el entorno empresarial, además de resolver las dudas de los asistentes.

El enfoque del ciclo es eminentemente práctico: más allá de la reflexión conceptual, los Training Chapters

buscan ofrecer a los profesionales una visión directa de cómo determinadas plataformas y metodologías pueden integrarse en los procesos de gestión del riesgo de las organizaciones, ayudando a mejorar la toma de decisiones, la resiliencia y el diálogo con la alta dirección.

A lo largo de 2026, las sesiones abordarán distintos ámbitos —desde analítica avanzada y modelización del riesgo hasta herramientas de monitorización de la cadena de suministro o inteligencia artificial aplicada— con el objetivo de reforzar el papel estratégico de la función de riesgos dentro de las organizaciones.

140

AON

PONENTES

**Enero: analítica avanzada aplicada a la gestión del riesgo con Aon**

EL CICLO SE INAUGURÓ EL 27 DE ENERO CON UNA SESIÓN DEDICADA AL PAPEL DE LA ANALÍTICA DEL DATO EN LA GESTIÓN DEL RIESGO, ORGANIZADA CON LA COLABORACIÓN DE AON. LA SESIÓN FUE PRESENTADA POR MARINA PÉREZ, DEL EQUIPO DE AGERS, Y MODERADA POR CRISTINA GIL, DIRECTORA DE RIESGOS Y PROPIEDAD INDUSTRIAL EN BARCELONA HOTELS & RESORTS Y MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA DE AGERS.

Durante el webinar, Fernando Caballero, Managing Director de Global Risk Consulting en Aon, contextualizó la creciente importancia de la cuantificación del riesgo en un entorno empresarial marcado por megatendencias como el cambio climático, la transformación tecnológica o la globalización del comercio.

A continuación, Marta Grande explicó la metodología basada en el Total Cost of Risk (TCoR), que permite analizar de forma integral el coste del riesgo combinando primas de seguro, retención de siniestros y volatilidad financiera, mientras que Pablo Alfonso Martínez profundizó en la compa-

ración de distintos escenarios de transferencia y retención del riesgo.

La sesión incluyó también demostraciones prácticas de herramientas desarrolladas por Aon. Nerea Lamariano presentó el Property Risk Analyzer, que permite analizar la exposición al riesgo a partir de la geolocalización de activos y modelos probabilísticos avanzados, mientras que Karen Velandía introdujo el Cyber Risk Analyzer, cuyo funcionamiento fue mostrado por Juan Ignacio Richart, destacando su utilidad para cuantificar el impacto económico de los ciberataques y apoyar la toma de decisiones estratégicas en materia de ciberseguridad.

ACCEDA AL VIDEO COMPLETO AQUÍ

PONENTES

**Febrero: visibilidad de la cadena de suministro con Sentrisk de Marsh**

LA SEGUNDA SESIÓN DEL CICLO TUVO LUGAR EL 26 DE FEBRERO Y ESTUVO CENTRADA EN EL ANÁLISIS DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO EN LA CADENA DE SUMINISTRO, CON LA PARTICIPACIÓN DE MARSH.

La jornada fue presentada por Marina Pérez, Responsable de Marketing y Comunicación de AGERS, y moderada por Rosa María Sánchez Bravo, directora de Auditoría, Control y Riesgos en Enagás, quien destacó cómo la cadena de suministro se ha convertido en uno de los principales vectores de riesgo para las organizaciones

en un entorno marcado por la volatilidad geopolítica, el cambio climático y el aumento de las exigencias regulatorias.

El contenido técnico fue desarrollado por José María Carulla, Managing Director de Marsh Risk Consulting Iberia,

y Álvaro Cangas, Practice Leader de Clima y Sostenibilidad, quienes presentaron la herramienta Sentrisk.

La plataforma permite obtener visibilidad más allá de los proveedores directos mediante el análisis masivo de datos de comercio internacional, identificando concentraciones de proveedores, cuellos de botella, riesgos climáticos y geopolíticos, así como posibles exposiciones derivadas de sanciones internacionales o cambios en los aranceles comerciales. Además, facilita la identificación de riesgos ocultos en distintos niveles de la cadena de suministro y contribuye

a mejorar la resiliencia operativa de las organizaciones.

Durante la sesión también se mostraron distintos casos de uso y se explicó cómo este tipo de herramientas pueden apoyar el trabajo de múltiples áreas de la empresa —desde riesgos y finanzas hasta compras, sostenibilidad o cumplimiento normativo— al proporcionar una visión más completa de la cadena de suministro. El debate final permitió profundizar en cuestiones como el alcance del análisis por niveles de proveedores, la actualización de la información o los plazos de implementación de este tipo de soluciones.

ACCEDA AL VIDEO COMPLETO AQUÍ



XL Insurance

Marzo: analítica predictiva y prevención del riesgo con AXA XL

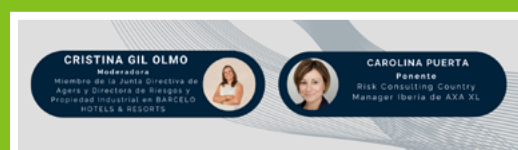
EL TERCER TRAINING CHAPTER, CELEBRADO EL 26 DE MARZO, CONTÓ CON LA PARTICIPACIÓN DE AXA XL Y SE CENTRÓ EN EL USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA PREDECIR Y PREVENIR RIESGOS A TRAVÉS DE UNA VISIÓN INTEGRADA Y BASADA EN DATOS.

La sesión fue moderada por Cristina Gil Olmo, miembro de la Junta Directiva de AGERS y directora de Riesgos y Propiedad Industrial en Barceló Hotels & Resorts, quien destacó el valor de este tipo de soluciones para mejorar la comprensión del perfil de riesgo y apoyar la toma de decisiones estratégicas.

La herramienta fue presentada por Carolina Puerta, Risk Consulting Country Manager Iberia de AXA XL, quien introdujo la Digital Commercial Platform, una solución que combina inteligencia científica, analítica de datos y experiencia técnica para reforzar la resiliencia empresarial.

La plataforma integra distintas capacidades en un único entorno digital. Por un lado, permite obtener una visión

PONENTES



global y predictiva del mapa de riesgos mediante sistemas de geolocalización y análisis de datos que evalúan la exposición a riesgos naturales, medioambientales y, próximamente, geopolíticos y climáticos. A través de su módulo Property Intelligence, los usuarios pueden analizar sus activos, priorizar riesgos y apoyar decisiones de inversión o expansión con información actualizada.

Asimismo, la solución incorpora un Marketplace de proveedores especializados previamente validados, facilitando el acceso a soluciones técnicas para la prevención, y un módulo de Risk Academy, orientado a la formación de los equipos en ámbitos clave como riesgos operativos, cambio climático o ciberseguridad. Esta combinación de analítica, conocimiento y capacitación permite transformar los datos en acciones concretas de prevención.

Durante la sesión se puso de manifiesto cómo este tipo de herramientas permite a los gestores de riesgos disponer de una visión más ágil y centralizada, facilitando decisiones que antes requerían más tiempo o contaban con menor base analítica, como la selección de ubicaciones para nuevos activos o la priorización de inversiones en prevención.

ACCEDA AL VIDEO COMPLETO AQUÍ

PONENTES



Abril: Risk Data Solutions de Swiss Re

EL CUARTO TRAINING CHAPTER, CELEBRADO EL 23 DE ABRIL, CONTÓ CON LA PARTICIPACIÓN DE SWISS RE Y SE CENTRÓ EN EL USO DE SOLUCIONES AVANZADAS DE DATOS PARA LA MODELIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DEL RIESGO CLIMÁTICO Y CATASTRÓFICO.

La sesión fue moderada por Cristina Gil Olmo, miembro de la Junta Directiva de AGERS y directora de Riesgos y Propiedad Industrial en Barceló Hotels & Resorts, quien destacó la importancia de transformar el creciente volumen de datos disponibles en decisiones accionables que permitan minimizar la exposición al riesgo en las organizaciones.

El contenido técnico fue desarrollado por Aitor Naranjo, Vice President, Risk Data Solutions de Swiss Re, quien presentó la plataforma Risk Data Solutions (RDS), una herramienta digital que integra datos, modelos y experiencia técnica en un único entorno para facilitar la toma de decisiones en materia de riesgos físicos.

Durante la sesión se explicó cómo RDS permite analizar la exposición a riesgos naturales —como inundaciones, terremotos, incendios forestales o eventos extremos— mediante modelos propios utilizados por el grupo asegurador, combinando información geoespacial, indicadores climáticos y variables financieras. La herramienta ofrece así una visión integral del riesgo, tanto en el momento actual como en distintos escenarios futuros vinculados al cambio climático.

Uno de los aspectos más relevantes de la plataforma es su capacidad para cuantificar el impacto económico del riesgo, permitiendo estimar pérdidas anuales esperadas, analizar escenarios de eventos extremos en distintos periodos de retorno y evaluar la evolución de estos riesgos a lo largo del tiempo. Esta aproximación facilita a las organizaciones comparar su exposición actual con posibles escenarios futuros y ajustar sus estrategias de transferencia, mitigación o adaptación del riesgo.

Asimismo, la solución permite trabajar a distintos niveles —desde el análisis agregado de carteras hasta el estudio detallado de activos individuales—, lo que facilita la identificación de puntos críticos, la priorización de inversiones y la mejora de la resiliencia operativa. También incorpora funcionalidades orientadas a dar respuesta a requerimientos regulatorios y a apoyar procesos como due diligence, reporting o análisis de cadena de suministro.

Durante la sesión se puso de manifiesto cómo este tipo de herramientas permite a los gestores de riesgos avanzar hacia una gestión más proactiva, basada en datos y orientada a anticipar el impacto del cambio climático en las operaciones y en el valor de los activos.

**ACCEDA AL VIDEO
COMPLETO AQUÍ**



TRAINING CHAPTER ERM

Sesiones online privadas de carácter práctico y estratégico orientadas a crear un espacio de diálogo entre Gestores de Riesgos. En marzo contamos con la experiencia de Repsol, sesión moderada por Rosa M^a Sánchez y en mayo contamos con el moderador Alejandro García Bravo en una sesión de M&A.

SESIÓN MARZO 2026



**Rosa M^a
Sánchez Bravo**

Directora de Auditoría,
Control y Riesgos
en Enagás



Miguel Martín

Head of Risk and
Controls Assurance
en Repsol

SESIÓN MAYO 2026



**Alejandro
García Bravo**

Chief Risk Officer
of Cox



**Ana Sande
Alonso**

Senior Manager,
Enterprise Risk
en Deloitte



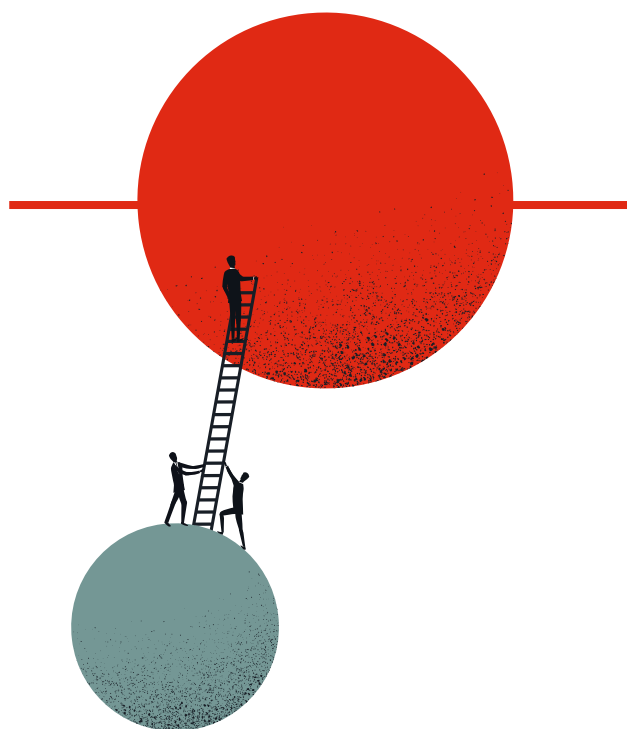
**Pablo Parra
Juárez**

Partner, Responsable
Zona Sur – Transactions
en Deloitte

144

Enero - Julio 2026

NUEVOS Asociados AGERS 2026



Colaboradores 2026

Platinum

**COLIN VEGA
FLETES**
ABOGADOS



HERBERT SMITH
FREEHILLS
KRAMER



Golden

grupo  **addvalora**



Allianz 



AON



X⁺ Insurance

beazley

BHSI
BERKSHIRE HATHAWAY SPECIALTY INSURANCE

CHUBB®

CLYDE&CO

CACI
DAC BEACHCROFT



HDI

HOWDEN

KROLL

MARSH

MDS
GROUP

Munich RE 

Munich RE 

Munich Re Specialty



sedgwick 

 **SOMPO**

 **Swiss Re**
Corporate Solutions

wtw

 **ZURICH®**

Silver

 **Abaco**
international loss adjusters

 **Crawford®**

FBA  **sociados**
SERVICIOS DE PERITACIÓN ESPECIALIZADA

[intact]
INSURANCE

 **HASA**
Insurance & Reinsurance Broker

 **Liberty**
Specialty Markets

 **MSIG**
EUROPE

STARR

RECORRE EL CAMINO CON NOSOTROS



agers

WWW.AGERS.ES - @AGERS_ - #TodoAGERS
AGERS · Asociación Española de Gestión de Riesgos y Seguros