

NICHOLAS BAHR

Director global de Gestión de Riesgos Operacionales
y Seguridad de Procesos DuPont Sustainable Solutions



“EN DSS COMBINAMOS
LAS SOLUCIONES
TÉCNICAS CON UNA
TRANSFORMACIÓN
CULTURAL”

Graduado en Ingeniería Mecánica por la Universidad de México y con un Master en Ingeniería de Seguridad por la Universidad de Maryland, Nicholas Bahr es el director global de Gestión de Riesgos Operacionales de DuPont Sustainable Solutions, empresa que anunció el pasado 3 de septiembre el inicio de su andadura como consultora de gestión de operaciones independiente a nivel global, tras su escisión de DuPont. Desde ese cargo, Bahr y su equipo ayudan a los clientes a identificar, priorizar y reducir el riesgo existente a lo largo de toda su cadena de valor, y en todas y cada una de las operaciones corporativas.

Redacción Industria Química

¿Qué va a suponer para una empresa como DuPont Sustainable Solutions (DSS) su separación de DuPont y operar de forma independiente?

Claramente, DSS dispone ahora de mayor flexibilidad y agilidad para suministrar sus servicios de consultoría líder y aportar soluciones al mercado y a nuestros clientes de forma más rápida. Esto tiene su lógica, ya que DSS es una consultoría y ofrece servicios de consultoría, mientras que DuPont vende productos, son dos negocios distintos. Así que esta decisión de crear una firma independiente está relacionada directamente con la demanda de nuestros clien-

tes, cada vez mayor, de acceder rápidamente a soluciones para sus retos globales en evolución, como el cambio en la mano de obra, la revolución digital y unas prestaciones de seguridad estancadas.

¿Cuál será el campo de actuación, dentro del capítulo de la seguridad, que abordará DSS?

DSS continuará prestando los mismos servicios. La nueva empresa continuará proporcionando soluciones mejoradas a las empresas con las que trabaja para proteger a sus empleados y bienes, mejorar la eficacia de sus operaciones,

innovar más rápidamente y desarrollar con mayor rapidez el potencial de su mano de obra. Ahora lo haremos con la agilidad de una empresa independiente que sigue contando con una experiencia global de 50 años; podremos responder más rápido a clientes que ven cómo sus operaciones se vuelven más complejas y difíciles. Sin embargo, el nuevo DSS se embarca en la ampliación del campo de utilización de la innovación digital en el entorno de la gestión de riesgos. Hemos inaugurado recientemente un centro de innovación en China, y estamos en conversaciones con varias empresas internacionales para establecer el aprovechamiento óptimo del rápido lanzamiento de smart PPE (Personal Protective Equipment), una iniciativa que ya hemos podido comprobar que está generando un gran interés por parte de nuestros clientes.

¿Tienen previsto especializarse en alguno de estos campos o líneas de negocio en particular?

No quisiera ser muy redundante, pero para mí la agilidad es una palabra clave. Trabajando en los mismos campos, tenemos que dar apoyo a las necesidades cambiantes de nuestros clientes; no solo a cambios que se producen a veces muy rápidamente, sino también anticipándonos a todos aquellos que se puedan prever. Los primeros, que estamos viendo ya cómo se producen, tendrían su ejemplo en el cambio generacional, con la jubilación de mano de obra que viene a ser sustituida por otra más joven. Esta circunstancia constituye un desafío enorme para la industria química a nivel global. Otro ejemplo de la labor llevada a cabo por DSS en este sentido es ayudar al cliente a sacar un beneficio óptimo de la gran cantidad de datos que actualmente manejan. Nuestra experiencia nos demuestra que son muchas las empresas que se encuentran actualmente luchando por entender estos datos y, lo que es aún más importante, extraer de ellos una rentabilidad. En cuanto a la posibili-

» Uno de nuestros puntos fuertes es el análisis de datos, y este nos permite predecir dónde van a estar las vulnerabilidades o cuáles son las debilidades dentro de la cadena de valores de un cliente

dad de anticiparnos, uno de nuestros puntos fuertes es el análisis de datos, y este nos permite predecir dónde van a estar las vulnerabilidades o cuáles son las debilidades dentro de la cadena de valores de un cliente. Analizando los datos operativos podemos identificar sus vulnerabilidades, aportar los recursos necesarios para neutralizarlas y no solamente prevenir un accidente o un fallo de producción, sino también ahorrar dinero al mismo tiempo.

Esta es ya una de nuestras especializaciones, el diseño de la aplicación de recursos para aminorar la brecha que puedan tener en sus operaciones, en su rendimiento. En estos momentos las empresas tienen mucha más información de la que pueden aprovechar o digerir. Nosotros aprovechamos esta cantidad de datos y, analizándolos, nos ayuda a centrar los esfuerzos de nuestro cliente allí donde produzca más rendimiento, para lograr el mejor ratio coste-beneficio.

¿Opera también en el campo de la ciberseguridad industrial? De ser así, ¿con acuerdos con empresas o de forma independiente?

Nosotros, en DSS, trabajamos netamente en el manejo de riesgos operacionales y la prevención de accidentes, en la seguridad de personas e instalaciones, no en el terreno de la ciberseguridad. Claro está que nuestras soluciones entran en el terreno de la información digital, por el uso del análisis de datos, la tecnología digital y en que nos centramos en la innovación ante cambios que necesitan otras herramientas. Sin embargo, estamos conversando con empresas de ciberseguridad para establecer estrategias

que vengán a complementar la labor de DSS en cuanto a la prevención de posibles ataques cibernéticos.

¿Cómo trabajarán el mercado español? ¿Considera que España mantiene características especiales en lo que respecta a la seguridad industrial?

El mercado es ya global. Por eso, nuestro equipo de expertos en la península ibérica continuará trabajando con grandes empresas con sede en España y actividad internacional, como lo ha hecho hasta ahora y también proponiendo sistemas de gestión según las necesidades específicas de empresas de ámbito geográfico más limitado. Como mencionaba anteriormente, el desafío generacional de los trabajadores en la industria química afecta a las empresas españolas también. Y es que España importa varias materias primas de otros países y exporta multitud de productos al mercado global. En este sentido, la cadena de abastecimiento se revela imprescindible para el rendimiento sostenible de las empresas ibéricas. Empresas con las que DSS colabora focalizando sus esfuerzos en su cadena de valores de una forma integral, transversal y global, empleando las metodologías más apropiadas para identificar y evaluar vulnerabilidades en esta cadena para, a continuación, implementar las soluciones técnicas más adecuadas en cada caso dentro de su marco cultural. El valor diferencial de DSS con respecto a otras consultorías de gestión operacional se centra fundamentalmente en que combinamos las soluciones técnicas con una transformación cultural. Creemos firmemente en que las soluciones técnicas no tienen recorrido si

no existe un apoyo cultural simultáneo dentro de la empresa. Y esto se explica a través de la evidencia de que las empresas no están compuestas solo de máquinas, están conformadas fundamentalmente por personas.

¿Consideran que su compañía está bien implantada en el sector químico? ¿Qué puede ofrecer al mismo?

Nuestro servicio de consultoría nace como tal hace 50 años en el seno de DuPont, y durante este medio siglo hemos conseguido hacer del mundo un sector más seguro, colaborando con nuestros clientes y aportando soluciones. Nadie puede dudar de que el sector químico es el que más reconoce y más se mira en nuestra empresa. El mercado químico español es muy importante para nosotros, es un mercado maduro con nexos con la UE y que trabaja mucho en Oriente Medio. La industria española es un poco el puente entre Europa y los recursos naturales de Oriente Medio, como el gas natural.

» Creemos firmemente en que las soluciones técnicas no tienen recorrido si no existe un apoyo cultural simultáneo dentro de la empresa. Y esto se explica a través de la evidencia de que las empresas no están compuestas solo de máquinas, están conformadas fundamentalmente por personas

En DSS consideramos de gran importancia para el sector químico ibérico enfocarnos en cuatro aspectos fundamentales de la cadena de este sector: la gestión o gobernanza de la empresa, las competencias y capacidades de las personas dentro de la empresa, los procesos y tecnología de las operaciones, y los comportamientos y cultura empresarial en su conjunto. Estos cuatro aspectos han de guardar un equilibrio perfecto para conseguir una óptima gestión de sus riesgos

operacionales y aprovechar así la mejor aplicación de recursos. A través de este sistema tenemos la capacidad de identificar adecuadamente las vulnerabilidades dentro de la compañía, a fin de conocer el foco donde dirigir los recursos que consigan una inmediata mejora de las operaciones.

¿Hacia dónde se dirige la seguridad industrial en el momento actual?

La mayor parte de las empresas en la actualidad emplean índices históricos para medir sus operaciones, un valor que resulta muy importante pero que no es suficiente para llegar a ser una empresa de primer orden a nivel mundial. En nuestra opinión, resulta de vital importancia poder detectar por anticipado dónde pueden surgir los futuros riesgos y desafíos para la empresa. En DSS estamos trabajando intensamente en todo lo que nos permita predecir dónde pueden producirse los riesgos futuros, los que hoy aún no se comprenden bien. Y no solamente aquellos relacionados con la seguridad

propia, sino también con las operaciones. Por ejemplo, ahora que el cambio climático constituye un riesgo de primer orden, en DSS colaboramos con empresas para ayudarles a entender de qué forma y a qué nivel estos impactos pueden llegar a afectar a sus operaciones en las plantas industriales. Por ejemplo, trabajamos con empresas en Portugal para gestionar el riesgo que suponen los incendios, desgraciadamente muy frecuentes en este país. Y en otros países ayudamos

a las empresas a planificar dónde situar sus nuevas plantas industriales, teniendo en cuenta impactos ambientales actuales y futuros.

En DuPont Sustainable Solutions trabajamos con una herramienta muy potente en este sentido. Se trata de nuestro programa MIRA (Management for Identification and Risk Assessment), que nos permite entender mejor dónde se encuentran y cuál es el origen y naturaleza de los riesgos futuros y, en consecuencia, localizar así la vulnerabilidad en, por ejemplo, una planta química.

Asimismo, en esta comprensión de los riesgos venideros resulta tremendamente importante el análisis de datos; pero, de igual manera, hay que saber discernir de los datos que nos pueden resultar útiles con respecto de aquellos otros que solo pueden llegar a generar ruido. No se trata solo, por tanto, de acumular datos, sino de saber interpretarlos con la claridad necesaria. En la actualidad muchas plantas químicas están recolectando un gran volumen de información, y se encuentran literalmente en una situación de bloqueo por inundación de esta información que han recopilado. El empleo de la analítica para detectar dónde se encuentran las brechas de seguridad en la gestión de riesgos y por dónde pueden seguir creciendo sus prestaciones es un recurso tremendamente útil. Mientras que muchas empresas se centran en coleccionar datos, en DSS nos centramos en entender los datos que nos ayuden a predecir dónde ocurrirá un incidente y luego aplicar recursos para prevenir o mitigar las consecuencias de este potencial suceso. Un proceso que realizamos a partir de la superposición de los datos operacionales con la información de riesgos de la empresa.

¿De qué forma ha repercutido, a nivel de la seguridad laboral, la transformación experimentada en el sector industrial con la revolución digital?

La revolución digital y las innovaciones tecnológicas son innegables, ya son

» En DSS consideramos de gran importancia para el sector químico ibérico enfocarnos en cuatro aspectos fundamentales de la cadena de este sector: la gestión o gobernanza de la empresa, las competencias y capacidades de las personas dentro de la empresa, los procesos y tecnología de las operaciones, y los comportamientos y cultura empresarial en su conjunto

parte de nuestra vida. Por un lado, está el Data Analytics, al que aludía anteriormente. En DSS, ayudamos a las empresas a hacer *benchmarking* de las empresas más importantes del mundo con volúmenes de hasta tres millones de datos. En esta nueva etapa, DuPont Sustainable Solutions ha pasado de centrarse casi exclusivamente en el aspecto industrial a ser más ágil en el apoyo al plan estratégico y al plan económico, a ayudar a las propuestas de seguridad que el CEO de la compañía propone a su comité ejecutivo y que se aplica después en toda la cadena de valor de la empresa. Ahora disponemos de la capacidad y la flexibilidad suficiente para analizar también los riesgos que existen en cada paso de las operaciones: competitividad, calidad de producto, abastecimiento de materias primas, tensiones laborales, etc. Observando y analizando el entorno completo de riesgos dentro de la cadena de valor, y conectándolo con el plan económico-financiero de la empresa, empleamos nuestras tecnologías y metodologías para medir y buscar la mejor ratio inversión-prestaciones de seguridad, incluyendo previsiones que pueden ser para 2030. Y todo ello sin descartar las grandes posibilidades que estas herramientas digitales nos brindan para responder a los riesgos en tiempo real.

¿Hasta qué punto todavía la seguridad y sostenibilidad de las empresas del mundo occidental puede ser una de las bazas fundamentales de competitividad ante la competencia asiática?

El desafío para las empresas europeas y estadounidenses en estos momentos es entender cómo seguir siendo rentables y competitivas con respecto al mercado asiático con menos costes. La empresa española y las europeas, su entorno, tienen

» Estamos trabajando intensamente en todo lo que nos permita predecir dónde pueden producirse los riesgos futuros, los que hoy aún no se comprenden bien. Y no solamente aquellos relacionados con la seguridad propiamente dicha, sino también con las operaciones

que utilizar otros factores para ser competitivas: automatización, mejor aplicación de datos, entender las vulnerabilidades en el futuro y prevenir fallos y brechas a futuro sin esperar a que ocurran y, sobre todo, alinear el *business plan* con las operaciones técnicas y la cultura de la empresa con el objetivo de optimizar sus operaciones en este entorno empresarial tan competitivo. En concreto, para la industria química española es de gran importancia entender adecuadamente cómo funcionan sus competidores asiáticos. Es ante este desafío cuando la labor de *benchmarking* que mencionaba anteriormente resulta de una gran utilidad. Si bien antes de su independización, DSS estaba más focalizado en el aspecto industrial de las empresas con las que colaboraba -dada la experiencia con DuPont-, a partir de ahora DSS tiene más capacidad para conectar con los planes estratégico y económico de las empresas, y toda la cadena de valor de la compañía. 



SULFATO DE DIMETILO (DMS)
SULFATO DE DIETILO (DES)
CLORURO DE METILO
FTÁLICO, PIA, PENTA, NPG, TMP



ALMACENAJE



LOGÍSTICA
Y TRANSPORTE



ENVASADOS
Y FABRICACIONES



OUTSOURCING
CENTRAL DE
COMPRAS



BILTREC, S.A.
C/ Atlántida, 21. 1r-2a · 08930 Sant Adrià de Besòs · Barcelona (Spain)
T. +34 93 462 29 10 · comercial@biltrec.com · www.biltrec.com