

Adrian Beer, CEO y fundador de GrupoBeer

“El gran reto de los Comités de Crisis consiste en lograr que se tomen decisiones ágiles con la información disponible, en muchos casos, insuficiente”.

GrupoBeer es un conjunto de empresas que aporta soluciones integrales tanto a las industrias como al sector asegurador mediante la prestación de servicios especializados en la recuperación integral de bienes tras un siniestro. El GrupoBeer ha colaborado en diversas ocasiones en labores de descontaminación de estos escenarios con MAPFRE Global Risks.

Adrian Beer, responsable de su nacimiento y desarrollo, nos habla de su labor y dibuja el contexto actual en esta materia.

1. ¿Cuál es el ámbito de especialización del GrupoBeer y en qué regiones desarrolla su actividad?

GrupoBeer está especializada en la Recuperación y Descontaminación Integral de Bienes tras un siniestro (incendio, catástrofe natural, explosión, etc.). Estas acciones se desarrollan en el marco de los Planes de Continuidad de Negocio que establecen grupos industriales, comerciales y del sector público para afrontar y superar con éxito eventuales situaciones de contingencia. A nivel de mercados, llevamos casi 30 años desarrollando nuestra actividad en España, Portugal y países de Latinoamérica, además de en otras regiones del mundo, donde haya una presencia relevante de grupos industriales, a través de nuestra integración en Belfor, presente en más de 30 países mediante sus 325 oficinas.

2. ¿Qué aportación supone una entidad como la suya para la correcta gestión de los grandes riesgos en colaboración con las aseguradoras y otras entidades involucradas?

En primer lugar, la identificación rigurosa y objetiva de los riesgos que se generan tras la ocurrencia de un siniestro, tanto a nivel técnico como desde el punto de vista de Health & Safety para las personas. Una vez identificados esos riesgos el objetivo es ejecutar soluciones que permitan eliminarlos recuperando el entorno de trabajo y la vida útil de los activos industriales que se hayan visto afectados por el siniestro o la catástrofe.

Estas soluciones permiten una reducción significativa de los plazos de recuperación de la actividad normal de la empresa, y a la vez suponen un importante ahorro en costes respecto a la alternativa de sustituciones completas de equipamientos con daños parciales.

Adicionalmente, aportamos también nuestra dilatada experiencia en la gestión de crisis

repentinas, guiando y asesorando a los distintos responsables involucrados para optimizar los procesos de decisión que se requieren en un contexto de enorme presión, y que exige actuar en modo de emergencia.

3. ¿Qué fases constituyen su gestión del siniestro, y qué actores participan en la evaluación y planificación de sus actuaciones?

El proceso operativo se inicia con la recepción del aviso del incidente y la planificación de la vista de inspección a la instalación siniestrada. Una vez realizadas la inspección y la evaluación en detalle de los bienes afectados, se desarrollan las medidas urgentes de contención de daños para ralentizar la progresión de los mismos.

A continuación se desarrolla un planteamiento técnico de recuperación integral a medida, teniendo en cuenta los requisitos específicos y prioridades de la empresa afectada.

Una vez aprobado este planteamiento por las distintas partes involucradas (principalmente asegurado y la aseguradora representada por la peritación) se inicia la fase de ejecución de los trabajos de descontaminación y recuperación propuestos en los distintos capítulos que hayan sido considerados: edificio e instalaciones, líneas de proceso y maquinaria, equipamiento electrónico, etc.

Tras los controles de calidad, la Fase Final de ejecución consiste en realizar los ajustes y la puesta en marcha de los equipos de producción, que normalmente se realiza con la colaboración de los servicios técnicos habituales.

En muchos de los proyectos se nos invita a formar parte del Comité de Crisis que se activa inmediatamente después de una incidencia grave en el que aportamos nuestro know-how y experiencia, estrechando en consecuencia la curva de aprendizaje por la que pasa el cliente en esos momentos.

4. ¿Qué siniestros son los más complejos de tratar y cuáles son las dificultades a las que se enfrentan en el desarrollo de su actividad?

La variedad de situaciones a las que nos enfrentamos es muy heterogénea, aunque podríamos destacar aquellas intervenciones donde el factor de salud e higiene es más relevante porque a las situaciones caóticas y de desorganización habitual se añaden complejidades tales como la presencia de amianto u otros contaminantes en las instalaciones o agentes patógenos que pueden tener incidencia al reanudar la producción, especialmente en la industria farmacéutica y de alimentación.

Otro reto que se nos plantea en muchas ocasiones es la necesidad de diseñar una actuación que permita hacer compatible la reanudación de la producción y la gestión de los pedidos comprometidos con el control de los riesgos técnicos. Esto implica realizar intervenciones intermitentes que se tienen que demorar en el tiempo, teniendo que actuar en las paradas de producción previstas en la programación industrial del asegurado para hacer una operación más exhaustiva y definitiva.

En casos de desastres naturales, por ejemplo en terremotos o huracanes, también es necesario considerar el impacto a nivel humano y social que se produce en el entorno de la catástrofe y en cómo afecta a trabajadores y familias de las empresas. Las situaciones que nos encontramos suponen muchas veces un verdadero reto a nivel logístico para hacer llegar los recursos técnicos y humanos necesarios para el desarrollo de nuestro trabajo.

5. ¿Qué importancia tiene la celeridad a la hora de poner en marcha las primeras medidas tras un gran siniestro?

La rapidez con la que se interviene es fundamental ya que una buena gestión de los primeros momentos tras la ocurrencia del siniestro puede limitar significativamente la progresión de los daños y también maximizar las posibilidades de recuperación de los distintos bienes afectados, reduciendo plazos a lo largo de todo el proceso.

El gran reto consiste en lograr que el Comité de Crisis tome decisiones ágiles en situaciones donde la calidad y cantidad de información disponible es, muchas veces, insuficiente. En este apartado detectamos grandes diferencias entre mercados: cuanto mayor es la tradición y conocimiento de este tipo de servicios, más fácil resulta integrar tareas profesionales de salvamento y recuperación en las prioridades que se enmarcan en las primeras fases de actuación.

En este sentido, existen muchos países donde la externalización y profesionalización de las medidas urgentes a tomar, inmediatamente después de un siniestro, se realizan de forma automática y son asumidas dentro de la mecánica habitual de la gestión post-siniestro.

6. ¿Cómo acometen el plan para reducir el alcance de los daños materiales y minimizar los riesgos de daños diferidos?

Hay toda una serie de medidas de contingencia que permiten acotar zonas contaminadas de otras potencialmente expuestas, aplicar medidas y técnicas específicas de reducción del daño e implementar medidas de control de parámetros del entorno (humedad, temperatura,...) que ralentizan los procesos de oxidación y corrosión, entre otros, que se inician en los equipamientos técnicos tras, por ejemplo, un incendio.

Para controlar los riesgos de daños diferidos es muy importante no limitarse a tratamientos superficiales de la afectación visibles a nivel externo, sino ser exhaustivo en los diagnósticos que se realizan y ejecutar los desmontajes necesarios para comprobar y tratar todos los espacios y componentes que se hayan visto afectados por el siniestro (gases de combustión, agua en caso de inundación, etc.).

En general, las compañías de seguros de riesgo industrial más innovadoras son conscientes de las potenciales liabilities que pueden generarse tras un siniestro cuando no se utilizan soluciones especializadas, tales como daños técnicos diferidos en maquinaria, situaciones de riesgo para la salud de las personas, problemas de calidad del producto terminado, etc.

“Para controlar los riesgos de daños diferidos es muy importante no limitarse a tratamientos superficiales de la afectación visibles a nivel externo, sino ser exhaustivo en los diagnósticos que se realizan.”

7. ¿Cómo favorece su labor una correcta prevención por parte de los afectados? En base a su experiencia, ¿qué sugerencias daría para potenciar la prevención y minimizar los daños?

Nuestra labor forma parte de las tareas propias del plan de continuidad de negocio (BCM). En este sentido es habitual que hagamos -principalmente para grupos con una fuerte cultura de gerencia de riesgos- inspecciones previas y tomas de contacto con los agentes que serán nominados en la activación potencial del Comité de Crisis.

En un nivel más propio de la operativa de prevención clásica, y aparte de todas las medidas que se requieren en cada tipo de actividad en cuanto a sistemas de detección y extinción de incendios, sectorización de zonas y procedimientos para el control de actividades con potencial riesgo propias o de terceros, es importante aplicar un mantenimiento preventivo adecuado que limite la acumulación de suciedad y residuos en procesos que resultan peligrosos cuando se concentran en una planta productiva.

“Es importante identificar las prioridades del cliente y adaptarse a sus requisitos de calidad, seguridad y medio ambiente.”

8. ¿Qué condiciones se tienen que dar para que pueda emprenderse una labor de recuperación según el tipo de siniestro?

En un principio este tipo de actividad tiene cabida en casi cualquier situación de daños provocados por incendio, daños por agua o fuga/escape de productos tóxicos. Y, con más motivo, donde exista una fuerte preocupación por los efectos que genere la paralización de la actividad. Ya sólo los aspectos de Health and Safety del personal que trabaja en los recintos afectados, justifica una evaluación rigurosa de los contaminantes potenciales que puedan haber afectado a las distintas zonas. Por eso, en muchos mercados este tipo de servicios es una praxis común y generalizada.

Desde el punto de vista técnico, el perfil tipo de siniestro es aquel que ha generado no sólo daños de tipo irreversible -que requieren la sustitución completa de los elementos afectados-, sino también daños reversibles. Es decir, que mediante trabajos especializados se pueda recuperar el estado previo de esos bienes.

“Estas soluciones permiten una reducción significativa de los plazos de recuperación de la actividad normal de la empresa, y a la vez suponen un importante ahorro en costes

respecto a la alternativa de sustituciones completas de equipamientos con daños parciales.”

Estas últimas actuaciones tienen que ser viables no solamente desde el punto de vista técnico, sino también desde el económico, considerando los costes y plazos de las distintas opciones que se plantean.

Por otra parte, desde la perspectiva de los procesos de toma de decisión es importante que los intereses de las distintas partes implicadas se puedan alinear rápidamente y se puedan emprender actuaciones lo antes posible para abordar con eficacia los daños del siniestro.

9. ¿Qué aspectos se han de tener en cuenta para facilitar la reanudación de la actividad en la zona afectada?

Es importante identificar las prioridades del cliente y adaptarse a sus requisitos de calidad, seguridad y medio ambiente. Una vez ejecutados los trabajos de descontaminación puede comprobarse mediante procedimientos objetivos la bondad de los servicios desarrollados, garantizando que puedan reutilizarse instalaciones y equipos sin riesgo para los bienes ni para las personas o usuarios del emplazamiento. También es importante la buena coordinación con actividades de terceros que eventualmente tengan que intervenir en la puesta a punto final de los procesos productivos (servicios técnicos habituales).

10. Estamos inmersos en una gran transformación digital que está dando paso a una industria 4.0, ¿cómo influye esta revolución a la gestión de los siniestros?

En cuanto al impacto en la industria, la automatización y la digitalización de los procesos implicarán una complejidad técnica y una concentración de valor superior de los activos productivos instalados. Cualquier incidente relevante que se produzca en alguno de los eslabones de las cadenas de valor de distintos sectores será más crítico, debido a la mayor vulnerabilidad y ausencia de procesos redundantes.

En lo que se refiere a la propia prestación de nuestros servicios, estos desarrollos tendrán un efecto sobre la forma en que se recogen y presentan los datos de cara a la integración en los planes de continuidad de negocio o en las valoraciones post-siniestro. En cuanto al propio trabajo de descontaminación, el efecto se prevé más limitado por tratarse de intervenciones muy a medida y difícilmente replicables. Sin embargo, se requerirá un nivel de tecnificación mayor de los recursos humanos y materiales para poder acometer trabajos sobre tecnologías más complejas y sofisticadas con cierta autonomía.

Adrian Beer, CEO y fundador de GrupoBeer

La trayectoria profesional de Adrian Beer comienza en dos grandes compañías: IBM (Nueva York) y Price Waterhouse (Londres). Desde 1991, es responsable de la creación y el desarrollo de GrupoBeer, un grupo de empresas que atiende a clientes principalmente en España, Portugal y América Latina.

En el plano académico, es Doctor por la Universidad de Sankt Gallen, licenciado en Administración de Empresas por ICADE (Madrid) y OPM de la Escuela de Negocios de Harvard en Boston. Además, ha ejercido como profesor invitado en varias instituciones académicas y es ponente habitual en foros nacionales e internacionales.

También es miembro activo de varios comités asesores y juntas directivas en Asia, Europa y los EE.UU.: Harvard Business School Alumni Board (Boston); European Leadership Council de la Harvard Business School (París); Asociación Económica Hispano Suiza (Madrid); Organización de Suizos en el extranjero (Berna); y diversas start-ups y ONG, entre otros.