

Gestión de seguridad en grandes obras

La formación o capacitación de los contratistas que trabajan de manera directa en el proyecto, las inspecciones de obra y de elementos de construcción, el control de las especificaciones de seguridad y cómo se hace a través de un índice objetivo y las comunicaciones y reuniones de seguridad fueron algunos de los temas abordados por J. M. Mezquita Mesa de la empresa Fluor Daniel en su conferencia sobre gestión de seguridad en grandes obras.

Hay que ser muy estrictos para que todo el personal de seguridad conozca las especificaciones de seguridad. Hay que desarrollar cursos que estén vinculados al proyecto. Nosotros damos cursos que contienen los detalles que todos tienen que conocer: un curso de contratistas, por ejemplo, dura dos mañanas y contiene las especificaciones de seguridad; luego damos cursos que son específicos, por ejemplo de orugas, de montaje de andamios o señalización que se dictan solamente a las personas que van a realizar esa función.

Si contemplamos la cantidad de horas que se utilizan para los cursos respecto de los proyectos podemos decir que un proyecto que consume un millón de horas de trabajo requiere alrededor de siete mil horas de cursos, a un promedio de entre siete y nueve horas de cursos por cada mil horas de construcción. Además, algo importante es que todos los cursos tienen un test de comprensión, muy sencillo, que más del 90% de los participantes lo aprueban a la primera presentación.

Inspección de obra

Existen varios tipos de inspecciones de obra. Hay observadores diarios que intentan corregir los principales incumplimientos, pero también toman nota de actos y condiciones inseguras y aplican un método estadístico sencillo por el cual van a sacar un valor numérico de ejecución de seguridad para esos contratistas. Después hay una serie de auditorías del personal de la dirección de Fluor y el cliente, personal que incluso no participa en el proyecto pero que ve con otros ojos y una vez cada equis cantidad de meses va a observar directamente cómo es la ejecución en seguridad. Y, sobre todo, inspecciones semanales organizadas de forma rotativa con todos los mandos de la supervisión de obra y de los contratistas. Estas inspecciones conjuntas con técnicos de seguridad son importantes para que los mandos realmente se integren más y exijan más a sus equipos de trabajo. En muchos países, la tendencia es que cada vez hay más técnicos de seguridad, de los contratistas y de las ingenierías. Sin embargo, la eficacia en un programa de gestión de accidentes es mayor cuando son los mandos los que están involucrados los primeros que exigen a sus equipos de trabajo el desempeño en seguridad, y no cuando se delega a los técnicos de seguridad, que con buenos asesores, pero la capacidad de ejecución es mucho más importante en un mando.

Inspecciones periódicas de elementos de construcción

En Fluor Daniel tenemos un programa práctico con unas pegatinas, dependiendo del equipo al que hay que inspeccionar cada quince días o una vez por mes. Para una persona que va por obra es muy difícil saber si el equipo está inspeccionado o no, por eso requerimos que se ponga una pegatina determinada, con el nombre del contratista y la fecha de inspección, para que sea más fácil ver en obra si una herramienta neumática o una radial ha sido realmente inspeccionada.

Medición de incumplimientos y estadística

¿Cómo valorar a cada empresa que participa en un proyecto en el área de seguridad? Tenemos que huir de la subjetividad. Generalmente en los proyectos se toman decisiones en base a pocos datos y en realidad hay que intentar ser precisos y justos, analizando el máximo número de datos, actos y condiciones inseguras. En un gran proyecto de construcción semanalmente distribuimos entre todos los contratistas una gráfica en la cual, por ejemplo, reflejamos en porcentajes el cumplimiento de las condiciones de seguridad; quién, observado en los dos turnos durante la mañana y la tarde, está cercano al 100%, está muy próximo a no tener ningún incumplimiento en cuanto a normas de seguridad. En realidad, los mejores proyectos no suelen pasar del 96% o el 97% de cumplimiento, si se puede llegar al 100 % sería ideal, pero no lo hemos conseguido. Con el que no cumple hablaremos con su jefe de



Normalmente las direcciones generales apoyan y requieren, cada vez más, lograr conseguir los objetivos de los líderes en cuanto a seguridad. Es un poco más difícil, ya que se demuestra el mismo nivel de exigencia en comparación de los plazos y los costos. Cuando hay una aceleración de una obra hay que reforzar la seguridad al mismo nivel.



der a su propósito y no parar a reajustar o colocar protecciones. Pero el 50% de la causa principal era la falta de exigencia por parte de los mandos o la tolerancia entre trabajadores y los mandos.

Comunicaciones y reuniones de seguridad

Intentar integrar a los mandos y a los trabajadores es uno de los objetivos. Las reuniones se hacen los primeros días de la semana en unos diez minutos, donde se recomienda al contratista más seguro del mes en base a los índices que mencionamos anteriormente y se recomienda darle un obsequio. Hemos visto que esto se aprecia mucho y sirve para elevar la motivación.

Asignación de trabajo seguro

Puede ser una reunión en la obra del equipo de trabajo en la cual el mando les explica a todos los operarios los riesgos asociados del trabajo que van a desarrollar. Todos los trabajadores firman que están de acuerdo y que lo han entendido y es una herramienta que se puede realizar en cinco o diez minutos y que, bien utilizada, hace que se tenga muy presente la conciencia de los riesgos.

Habrà veces en las que tengamos que realizar acciones correctoras con algunos operarios que no cumplen en forma repetida las normas, allí exigimos a los mandos que controlen esa situación.

Nuestro compromiso

Normalmente las direcciones generales apoyan y requieren, cada vez más, lograr conseguir los objetivos de los líderes en cuanto a seguridad. Es un poco más difícil, ya que se demuestra el mismo nivel de exigencia en comparación de los plazos y los costos. Cuando hay una aceleración de una obra hay que reforzar la seguridad al mismo nivel.

Conclusión

La fuerza laboral tiene diferencias o particularidades de país a país. Sinceramente, no encuentro tantas entre Argentina y España, por ejemplo. Este tipo de programa en España en muchas ocasiones nos ha originado una reacción inicial un tanto brusca de determinados contratistas, mandos o trabajadores. Brusca en el sentido de que intentamos ir a un gran nivel de exigencia, de una forma muy positiva, pero en un gran proyecto hay que conseguir objetivos. Sin embargo, la proyección final que observamos es muy positiva, porque nos encontramos con trabajadores que nos dicen: "¡qué bien trabajábamos allí!" Esa es la mejor satisfacción junto con los resultados que disminuyen la accidentalidad. Como conclusión podemos decir que sí, se puede conseguir el nivel de cero accidentes en un gran proyecto de construcción, aunque sea muy difícil. ■



obra, luego con el jefe de su jefe de obra con todos los datos concretos de los incumplimientos; así referimos las especificaciones directamente a los mandos. Hace once años, en un gran proyecto, hicimos un análisis llegando a la causa subyacente. Los motivos de incumplimiento fueron varios: en porcentajes menores, desconocimiento de la norma y tener prisa; luego, tuvo un porcentaje un poco mayor conocer la norma pero sin aten-