



Titulo del Trabajo:

**DOS AÑOS SIN ACCIDENTES
NUESTRA ESTRATEGIA PARA EL LOGRO**

Autores: **Ing. Gabriel Ferrando, Lic. Andrea Schneider.**

Empresa: **CAMERON ARGENTINA S.A.I.C. (perteneciente a Cameron Cooper Corporation).**

Desarrollo del trabajo:

- 1) ABSTRACT
- 2) INTRODUCCION Y FUNDAMENTACION
- 3) PRESENTACION DE CAMERON ARGENTINA – PLANTA ZARATE
- 4) ESTRATEGIA DE HSE CORPORATIVA
- 5) ESTADISTICAS DE ACCIDENTES DE CAMERON ARGENTINA
- 6) METODOLOGIA Y ACCIONES PARA EL LOGRO
- 7) PROXIMOS PASOS EN NUESTRA GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA DE HSE
- 8) CONCLUSIONES.

DOS AÑOS SIN ACCIDENTES NUESTRA ESTRATEGIA PARA EL LOGRO

Autores: Ing. Gabriel Ferrando, Lic. Andrea Schneider.

Empresa: CAMERON ARGENTINA S.A.I.C. (perteneciente a Cooper Cameron Corporation).

1) ABSTRACT

En los últimos años Cameron Argentina ha instrumentado un cambio fundamental en su programa de Seguridad, Higiene y Medio ambiente. Los resultados han sido muy buenos, ya que llevamos más de dos años sin accidentes. La estrategia de mejora se basó en un programa corporativo, al cual se le hicieron las adecuaciones pertinentes para adaptarlo a nuestros usos y costumbres (idiosincrasia del equipo de trabajo).

El programa implementado se basó en un trabajo intenso y sistemático de capacitación, focalizado en la inducción y concientización de todo el personal hacia la prevención. Como novedad para la planta, se implementó un sistema de premios para las conductas que hicieron posible la reducción del índice de accidentes.

2) INTRODUCCION Y FUNDAMENTACION

El objetivo de este trabajo no es el de presentar alguna herramienta o estrategia novedosa, si no transmitir nuestra experiencia y metodología de trabajo que nos ha permitido mejorar sustancialmente nuestra situación en lo que a Accidentología se refiere y en general obtener una mayor respuesta y compromiso de todo el personal de Cameron Argentina.

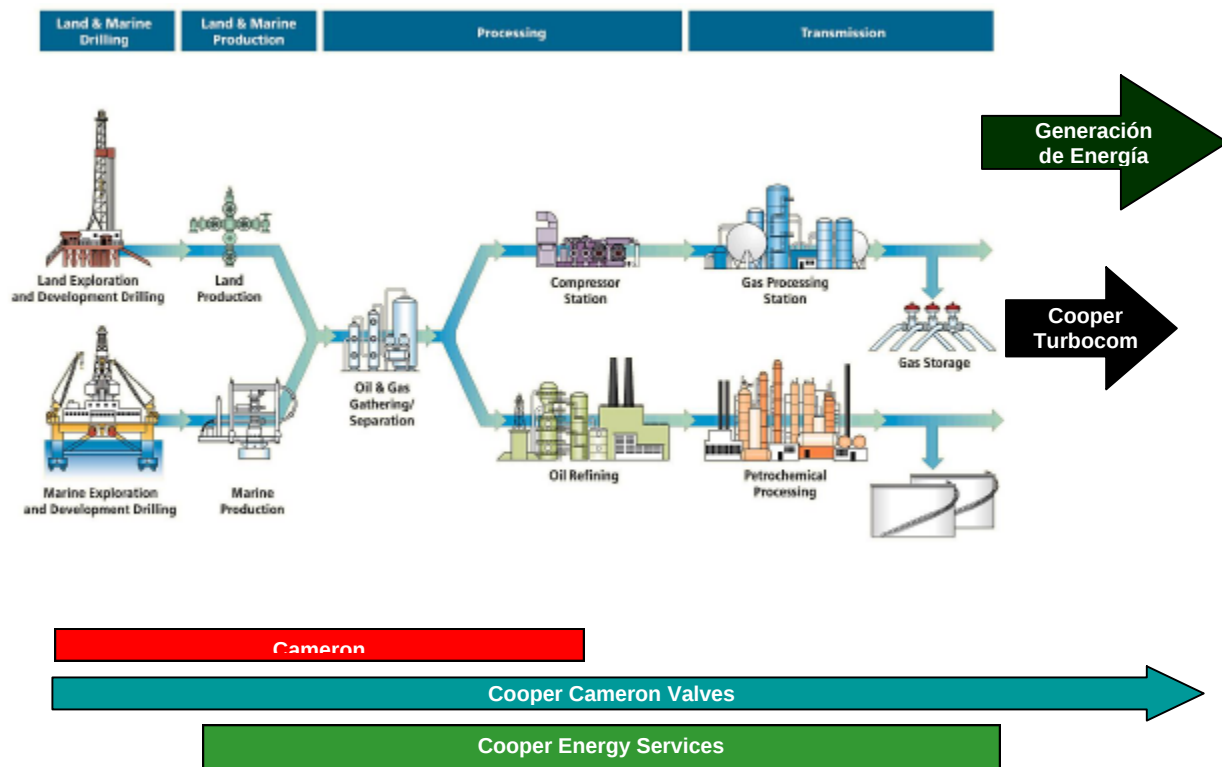
Estos resultados se han logrado basándonos fundamentalmente en Liderazgo e Integración para lograr un desempeño óptimo en HSE, con el compromiso y concientización en todos los niveles jerárquicos de la Planta, además de los Contratistas, Proveedores y Clientes.

3) PRESENTACION DE CAMERON ARGENTINA

Cameron Argentina es una empresa del Grupo Cooper Cameron Corporation, con actividad en los cinco continentes.

El hecho de ser una empresa global, presente en diversos países y culturas, hace que CCC ponga especial énfasis en la necesidad de cuidar la salud de sus empleados, y el medio ambiente en el que los mismos se desarrollan.

Congreso Seguridad y Salud Ocupacional en la Industria del Petróleo y del Gas IAPG



Cameron desarrolla, vende y da servicios a productos en prácticamente toda la cadena productiva del petróleo y gas. CCC sabe que los estándares de Seguridad e Higiene de la industria son altos. La corporación tiene una administración matricial, dividida por unidades de negocios, y a su vez en tres hemisferios:

EH-Hemisferio Este: compuesto por todas las operaciones de Europa

APM: compuesto por las operaciones en Asia, Pacífico y Medio Oriente.

WH- Hemisferio Oeste: compuesto por las Américas.



En Américas, CCC está presente con plantas productivas, a través de alguna de sus divisiones en:

Estados Unidos
México
Venezuela
Brasil
Argentina

Y además, tiene representantes en:

Bolivia
Chile
Perú
entre otros países.

En Argentina CCC está presente a través de dos divisiones:

Cameron

Cooper Cameron Valves.

La división Cameron tiene su planta productiva en la ciudad de Zárate, provincia de Buenos Aires. Cameron es la unidad de negocios dedicada a fabricar equipos de control de presión para la extracción de petróleo y gas, como ser: cabezas de pozos, válvulas reductoras, BOP's, para aplicaciones onshore.

En pocas líneas podemos resumir la historia de Cameron en Argentina:

- Cameron Iron Works inicia sus operaciones en Argentina en 1962, con un plan de inversiones de 5MUS\$. En aquel momento, Cameron Iron Works Inc. tenía operaciones en: Inglaterra, México, Francia y Canadá, además de USA, con un total de 2900 empleados.
- Su decisión de radicarse en Argentina surge de un estudio de mercado realizado en el que se analiza el crecimiento de la industria de petróleo y gas, y la falta de empresas manufactureras de equipamiento para dicha industria.
- Firma un acuerdo por un crédito otorgado a la entonces estatal YPF por 2,5 MUS\$, ante la ininterrumpida expansión de la misma; este acuerdo se da basado en los años de relación entre YPF y Cameron.
- La necesidad de abastecer a otros clientes internacionales radicados en Argentina, que también estaban expandiendo sus operaciones.
- Otro objetivo fue comercializar y dar servicios al espectro de productos que fabricaba Cameron en el resto de sus plantas.
- La producción en Argentina se enfocó en:
 - ✓ Equipamientos especiales de control para las industrias de petróleo, gas y petroquímica.
 - ✓ Equipamiento para control de pozos de alta presión durante las operaciones de perforación de pozos de petróleo
 - ✓ Equipos de control para la producción de pozos de petróleo y gas
- Cameron Argentina ha trabajado ininterrumpidamente en estos 40 años en el mercado Local.
- Actualmente trabaja para el mercado terrestre (onshore) para gas y petróleo, en presiones que van de 3 a 20k.
- Es cabecera de Zona para: Argentina, Chile, Perú y Bolivia; teniendo centros de servicios ó representaciones en toda su zona de influencia.

4) ESTRATEGIA DE HSE CORPORATIVA

Cameron cuenta con una estructura a nivel corporativo conformado por un Gerente Coordinador de HSE para el Hemisferio Oeste y en sus Plantas un Responsable de HSE cuya tarea es la de Implementar la Política de HSE de la corporación y llevar adelante las actividades, evaluaciones y controles propios del Sistema de Gestión de HSE.

1. Declaración de Política de HSE de Cameron

La filosofía de gestión de Cameron incorpora la excelencia en la salud, la seguridad y el medio ambiente como valor central. Compartimos con nuestros clientes y proveedores la visión de que podemos desarrollar nuestras operaciones con la plena seguridad que NADIE SE LASTIMARÁ o se lesionará y que NADA SE DAÑARÁ o recibirá un impacto desfavorable.

Por lo tanto nuestra política es:

- Cumplir con toda la legislación, las reglamentaciones y demás requisitos vigentes relativos a HSE.
- Asegurar que se desarrollen e implementen los sistemas para identificar evaluar, monitorear, revisar periódicamente y controlar los impactos de HSE relacionados con nuestras actividades comerciales.
- Establecer objetivos y metas de HSE para lograr un desempeño excelente (evitar contaminación, prevención, eliminación de riesgos, ausencia de accidentes o incidentes) mediante la utilización de un proceso de mejora continua, incorporando la metodología Lean Six Sigma.
- Brindar capacitación necesaria para permitir que nuestros empleados comprendan y desempeñen sus roles y responsabilidades dentro de sus funciones laborales.
- Implementar los mecanismos necesarios de comunicación para así obtener información de nuestros empleados, clientes, contratistas y otras partes interesadas.
- El manual de Política del Sistema de gestión HSE describe el sistema de gestión correspondiente, las responsabilidades de la organización Cameron y las características del control necesarias para alcanzar nuestra visión HSE.

Este manual se respetará en todas las plantas Cameron y cada empleado con responsabilidades en el sistema de gestión es responsable de implementar los requerimientos específicamente asignados y demostrará visiblemente su compromiso con el proceso HSE en sus acciones mientras desarrolla sus actividades laborales.

2. Estadísticas de accidentes generales:

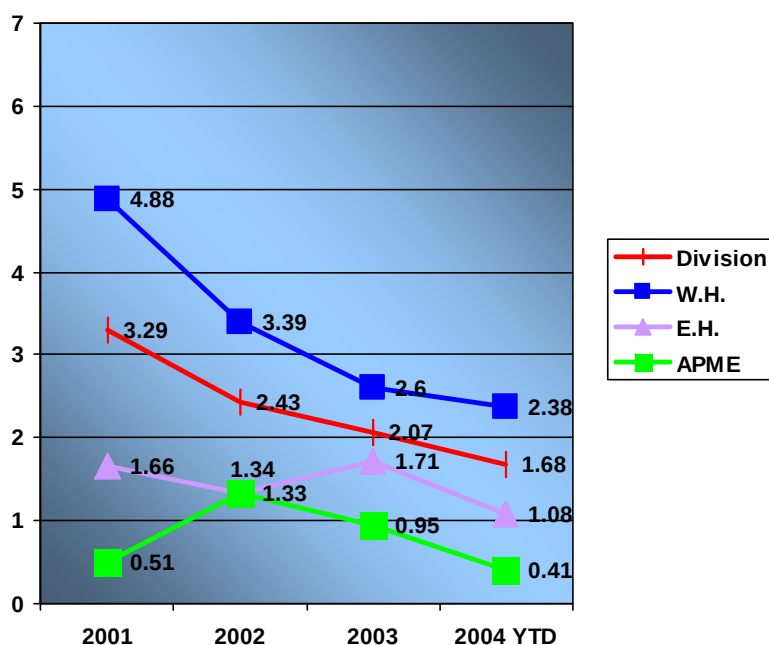
En el grafico de la figura siguiente se observa la evolución de un indicador de desempeño Global TRIR (Índice Total de Incidentes Registrables) correspondiente a la cantidad total de Incidentes Reportables cada 200.000 horas trabajadas.

Puede observarse la evolución en los últimos cuatro años de cada división de Cameron y la tendencia general del descenso de estos valores en todos los casos. Una importante mejora se

Congreso Seguridad y Salud Ocupacional en la Industria del Petróleo y del Gas IAPG

pone de manifiesto en las plantas del Hemisferio Oeste que ha hecho el salto más grande en los últimos tres años.

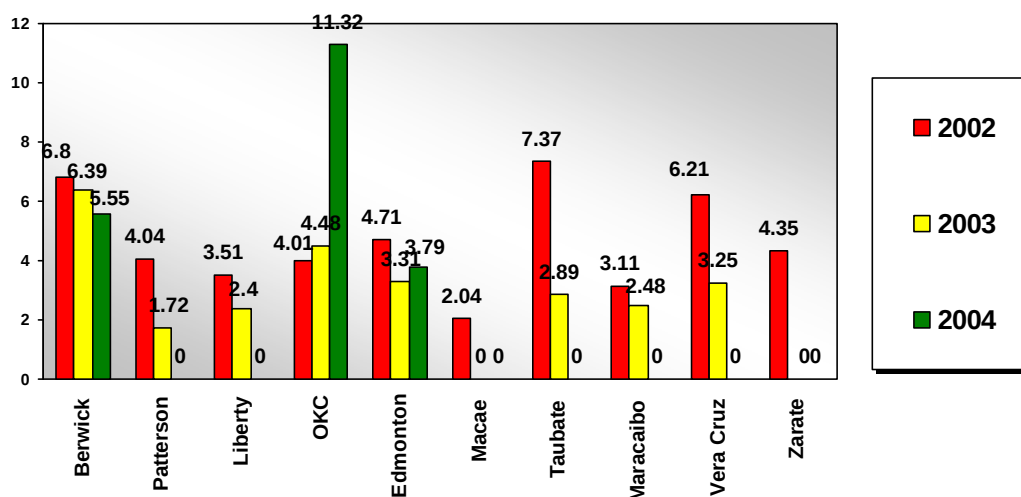
Status Global TRIR



¿Por que nuestra tendencia de desempeño global se ve de esta forma?

Creemos que tiene que ver con que estamos migrando de una estrategia manejada por cumplimientos (reactiva) a una estrategia proactiva, así como también de metodologías inconsistentes y parciales a sistemas unificados para toda la compañía.

Desempeño del TRIR por Planta del H. O.



En la figura anterior se ha graficado el desempeño de las Plantas del Hemisferio Oeste donde se percibe la mejora general de cada una de las plantas hacia el año 2004. Puntualmente la Planta de Zárate mantiene su valor en cero incidentes reportables desde el **8 de Mayo de 2002**.

La meta trazada para el año 2004 en Hemisferio Oeste es llegar a un **TRIR de 1,90** y esto solo será posible mediante un fuerte liderazgo y la integración de cada uno de los involucrados.

La pregunta es: ¿Como vamos a llegar allí? ¿Hay una barita mágica? Lo que funciona en una planta puede no ser exitoso en otra.

El secreto es que todas las acciones tendientes a lograr un desempeño óptimo de HSE en cada planta deben ser implementadas con liderazgo, incorporándolo al sistema de gestión e integrándolo al plan de negocios.

3. Sistema de Gestión de Higiene, Seguridad y Medio Ambiente (HSE - MS).

Cameron cuenta con un Sistema de Gestión de HSE, llamado “HSE-MS”, que es corporativo e integrado y provee:

- Estándares de Cumplimiento constante para minimizar y/o eliminar peligros y riesgos potenciales.
- Documentación Estandarizada de Compromiso y expectativas para el desempeño de HSE.
- Mecanismo para la comunicación de políticas y procedimientos de HSE.
- Un vehículo para promocionar y facilitar la Mejora Continua.

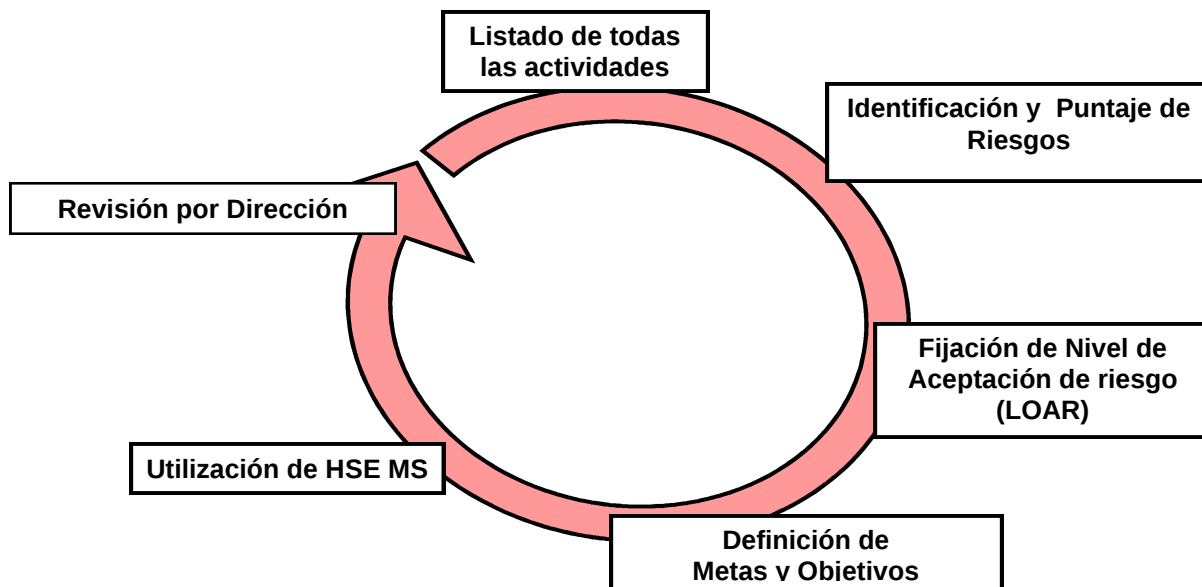
Este Sistema requiere su implementación y certificación a nivel corporativo en todas sus plantas, para lo cual ha diseñado un programa de implementación en cuatro fases y bajo un cronograma de cumplimientos que se ha planificado culminar durante el año 2005.

Como panorama general del HSE – MS se describe en forma sucinta su contenido:

- **Documentos del Sistema:** Todo el paquete documental se halla a disposición en la Intranet de la compañía y de la misma forma la información relevada y elaborada en cada planta es volcada en este sistema, de manera tal que la comunicación es fluida y el proceso es monitoreado en forma permanente. (Manual de Política, Manual de Procedimientos, Controles Operacionales, Instrucciones de Trabajo, etc.).
- **Roles y Responsabilidades:** La estructura de implementación se ha basado en los roles y responsabilidades asignadas a personal específico de cada planta pero que involucra y requiere la participación de todo el personal de la misma (Dirección, un Representante

por la dirección, Coordinadores de Objetivos y Metas y Todos los empleados de la planta.).

- **Proceso de Mejora Continua:** Es la herramienta que permite mantener y mejorar el Sistema de Gestión en el tiempo.



- **Evaluación de Peligros y Riesgos:** Se requiere de un equipo de trabajo multi-funcional que identifica todas las actividades de la planta y sus peligros potenciales. Define los controles a cada uno y asigna un puntaje basado en la probabilidad y severidad.
- **Evaluación de Aspectos ambientales:** Un equipo de características similares a las anteriores (puede ser el mismo u otro) identifica las actividades que potencialmente pueden afectar el medio ambiente; listan todos los Aspectos /Impactos ambientales, todos los controles disponibles y calculan un puntaje basado en la probabilidad y severidad.
- **Nivel de Aceptación de Riesgo (LOAR):** Establece el puntaje del nivel de riesgo para los Peligros y Evaluaciones Ambientales, por encima del cual se desarrollarán los Objetivos y Metas particulares para la planta. Este nivel será distinto para cada planta.
- **Objetivos y Metas:** Serán definidos en base a proyectos que apuntan a bajar el nivel de exposición a peligros e impactos ambientales. Constituyen la clave fundamental para la Mejora Continua.

4. Programa de Observaciones de HSE:

Este programa está basado en la utilización, de una Guía Práctica de HSE de bolsillo que contiene un resumen de los principales procedimientos de HSE, y los flujogramas y formularios para la implementación de las tres herramientas de vital importancia para la prevención de accidentes / Incidentes.



- Formularios de Observaciones de HSE
- Formularios de Casi Accidentes
- Formularios de Análisis de Riesgo

Todo el personal de cada planta ha recibido capacitación para el uso de estas herramientas y lleva consigo esta guía para utilizarla en caso de detectar alguna situación de las mencionadas y reportarla en forma inmediata.

5. Capacitación on line vía intranet corporativa (CC Trainer):

Cameron ha desarrollado el sistema CC Trainer de capacitación on line que cubre los temas comunes de capacitación y entrenamiento en HSE.

El Coordinador de HSE en cada planta asigna a cada empleado, en función de los requerimientos de seguridad de cada puesto de trabajo, un paquete de cursos a cumplir en el año; para esto el empleado debe acceder vía intranet a sus cursos asignados y realizar la capacitación online, quedando registrado automáticamente el status de cada uno.

Al margen de esta capacitación de base, cada planta programa la capacitación y entrenamiento complementario y específico que considera necesario y lo desarrolla con la metodología que considera conveniente.

6. Buenas prácticas de Orden y Limpieza (Housekeeping Scorecard):

Sabido es que trabajar con buenas condiciones de Orden y Limpieza son la base de conductas que llevarán a un buen desempeño en lo referente a HSE.

A nivel corporativo Cameron cuenta con un programa a través del cual incentiva y evalúa el comportamiento general de cada una de sus plantas al respecto y que incluye un “Premio a la Excelencia HSE” para la planta con mejor desempeño anual en lo que se refiere a prácticas de Orden y Limpieza.

Con este propósito se reporta trimestralmente una evaluación de la planta mediante un Formulario (Housekeeping Scorecard) que consiste en un check-list que asigna un puntaje y que contempla los siguientes temas:

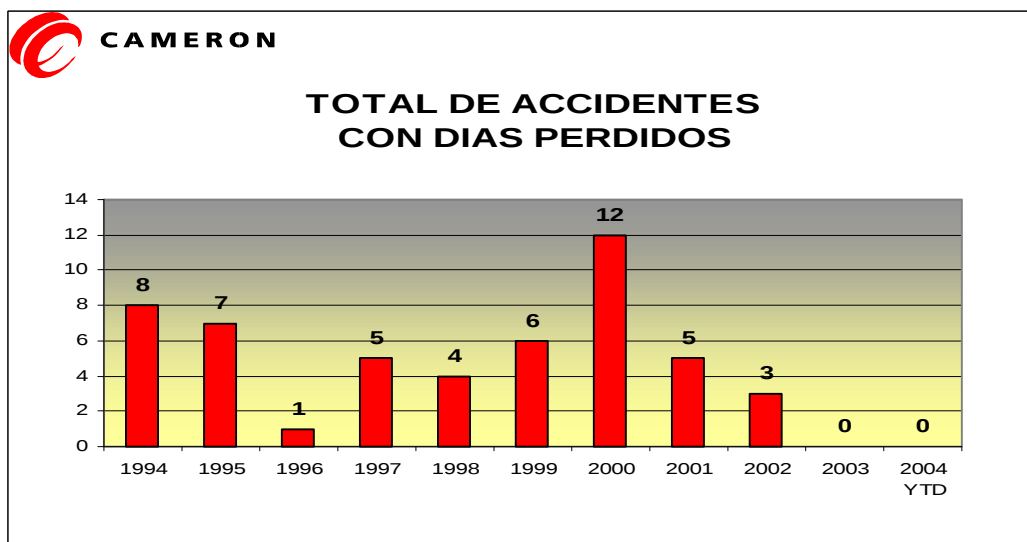
- Requerimientos generales de seguridad de la Planta.
- Limpieza y Organización.
- Cumplimientos del Medio Ambiente.
- Cuidado en la Salud del Empleado.
- Seguridad física de la Planta.
- Conocimiento y compromiso del Empleado.

5) ESTADISTICAS DE ACCIDENTES DE CAMERON ARGENTINA

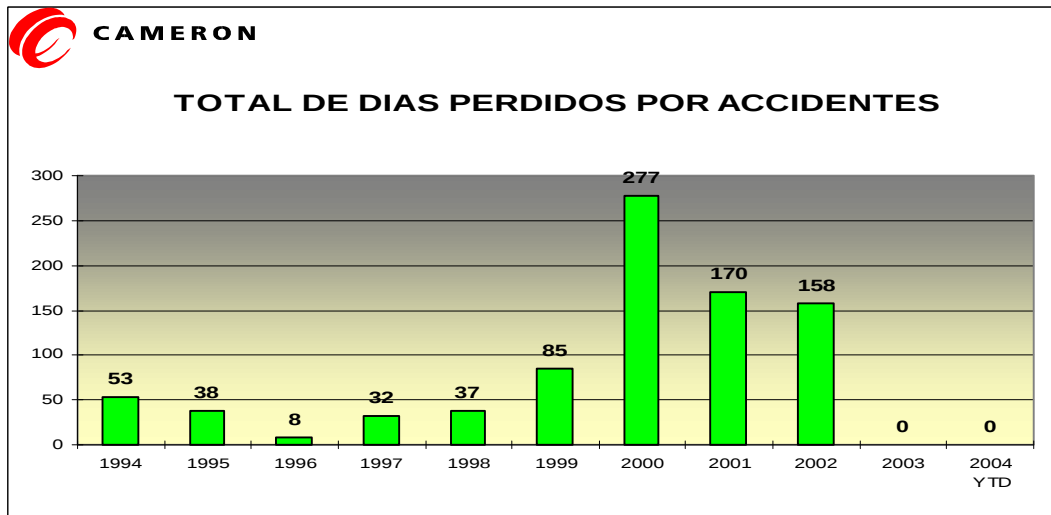
En las figuras siguientes se han graficado las estadísticas de la Accidentología de la Planta Zárate de Cameron Argentina correspondiente a los últimos 10 años.

Analizando estos gráficos se puede arribar a las siguientes conclusiones:

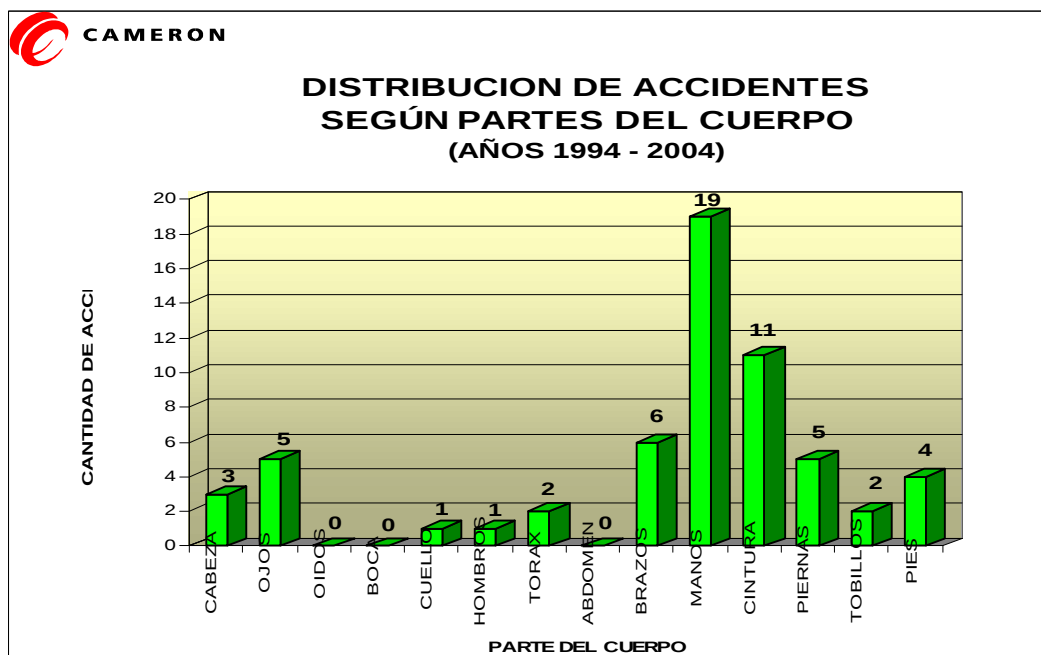
- En general se pone de manifiesto una mejora sustancial en los resultados de los últimos dos años que es atribuible fundamentalmente a un cambio en la metodología de la gestión de HSE de la planta; dicho cambio incluyó una firme decisión y fuerte apoyo gerencial así como también el compromiso e involucramiento de todo el personal, es decir un “cambio en la cultura de la planta”.
- Esto permitió que el último accidente registrable se produjera el 8 de Mayo de 2002 y que lográramos mantener al día de la fecha la meta de CERO ACCIDENTES.



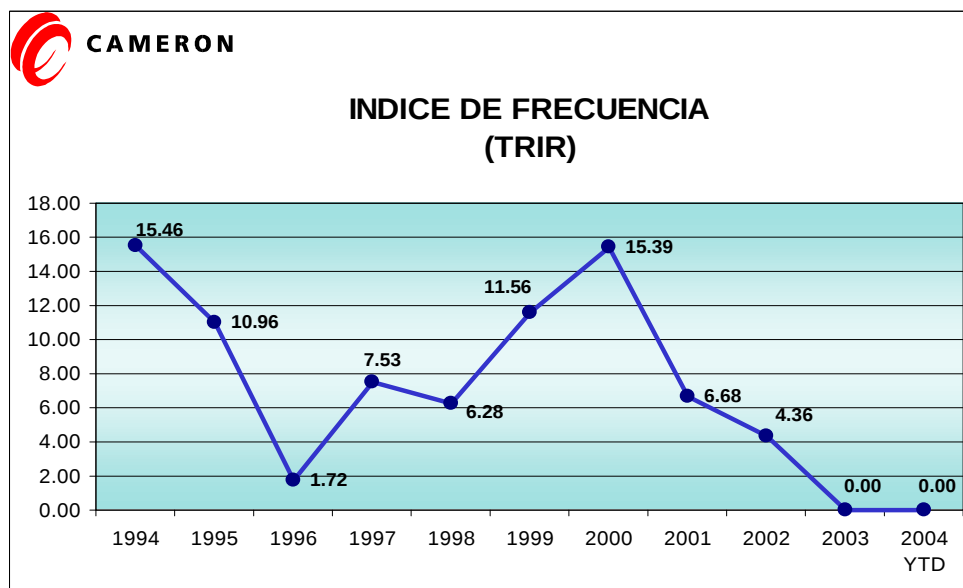
- Hasta el año 2002 inclusive los resultados no eran favorables en cuanto a la cantidad de accidentes anuales y se pone de manifiesto un problema puntual durante al año 2000.
- A partir del año 2000 comienza una tendencia a la disminución de accidentes y se hace cero a partir del año 2003 hasta el día de la fecha.



- Si bien a partir del año 2000 comienza una tendencia a la disminución en la cantidad de accidentes, en los dos años siguientes los accidentes revistieron mayor gravedad, lo que se manifiesta con la importante cantidad de días perdidos en estos períodos.



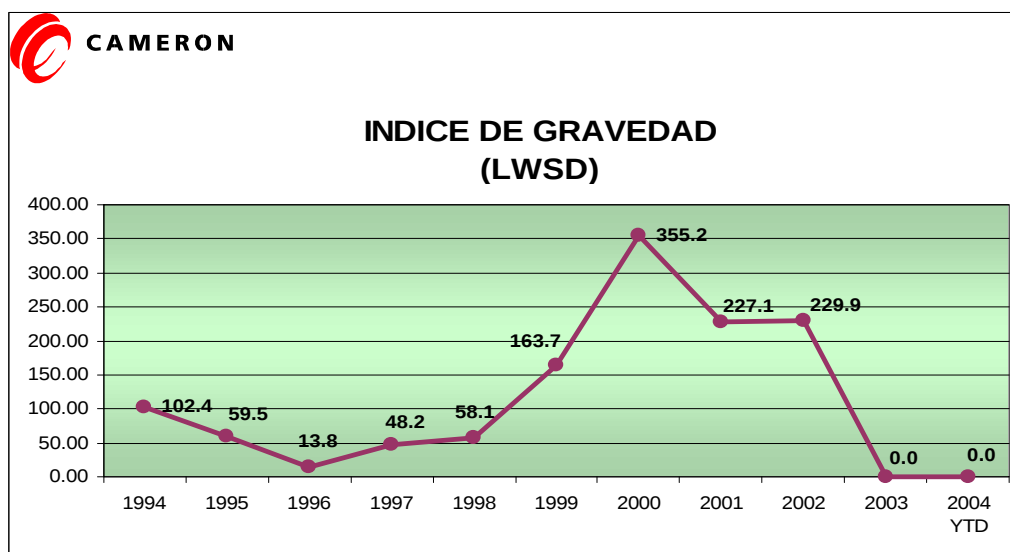
- El mayor problema reside en los accidentes en manos y esto se correlaciona con la actividad principal de la Planta que es el maquinado de piezas y la consiguiente manipulación de viruta de acero con filos y a temperatura.
- La segunda causa en importancia son los problemas en la cintura, atribuible a malas posturas, esfuerzos indebidos y el hecho que la edad promedio de los operarios es elevada.



- El índice de Frecuencia (TRIR) corresponde a la cantidad de accidentes con días perdidos cada 200.00 horas trabajadas.

$$\text{TRIR} = \text{Accidentes con días perdidos} \times 200.000 / \text{Horas trabajadas}$$

- Este grafico muestra grandes variaciones en años sucesivos aunque con una tendencia en baja durante los últimos años hasta alcanzar la meta de cero.



- El índice de Gravedad (LWSR) corresponde a la cantidad de días perdidos por accidentes cada 200.000 horas trabajadas.

$$\text{LWSR} = \text{Días perdidos por accidentes} \times 200.000 / \text{Horas trabajadas}$$

- Este indicador marca una suba marcada a partir del año 1999 y hasta el 2002 que pone de manifiesto que en este período la pérdida de días por accidentes se incrementó y ello está ligado a la gravedad de los mismos.

6) METODOLOGIA Y ACCIONES PARA EL LOGRO

Tal lo expresado anteriormente, en el año 2002 se planteó la necesidad de promover un cambio de raíz para revertir una problemática que se manifestaba y perduraba en el tiempo sin lograr mejoras sustanciales a pesar del esfuerzo realizado por quienes tenían la responsabilidad de gerenciar el área de HSE.

Para promover este cambio se utilizaron las herramientas corporativas con que se contaba en ese momento, pero fundamentalmente Cameron Argentina se basó en un Programa de gestión de HSE diseñado en base a una serie de acciones y una metodología que apuntaba fundamentalmente a lograr el involucramiento y compromiso de todo el personal de la Planta en todos sus niveles de jerarquía.

Se describen a continuación las principales herramientas utilizadas e implementadas para este logro:

1. Compromiso Gerencial y respaldo al Programa de gestión de HSE.

El primer compromiso de cambio fue asumido por la Gerencia de la Planta que asumió el rol de respaldar, empujar y comprometer recursos para este proceso de cambio.

Bajó a todo el personal de la planta con la suficiente fuerza la consigna:
¡Todos Involucrados!

2. Programa de Capacitación y Entrenamiento de HSE:

Se elaboro e implementó un Programa de capacitación y entrenamiento, intensificando los aspectos relacionados con la concientización del personal en la prevención de accidentes mediante el desarrollo de las siguientes acciones:

- **Capacitación general mensual:** dictado a todo el personal, en temas como: Prevención de Riesgos; Procedimientos y Análisis de Accidentes de Trabajo; Condiciones Seguras de Trabajo; Uso de Elementos de Protección Personal; Riesgo eléctrico; Prevención de incendios; Uso de Extintores; etc.
- **Reuniones y charlas de inducción:** por grupos y por puesto de trabajo en conjunto con la Supervisión para la discusión de temas específicos; Análisis de casi accidentes; Actitudes de trabajo seguras; Procedimientos de trabajo; etc.
- **Entrenamiento:** Simulacro anual de Incendio y Evacuación general de la Planta con participación de todo el Personal.

3. Comité interno de HSE- proceso de mejora continua.

Creación de un “Comité interno de HSE” (compuesto por la Gerencia, Responsables de áreas, Supervisión del Taller, un Operario, Responsable de Contratistas y Asesor de HSE) con reuniones mensuales de evaluación.

Dicho comité se constituyó en el motor que posibilitó la puesta en marcha de éste proceso y, fundamentalmente, su mantenimiento y mejora continua en el tiempo.

4. Control y Auditorias de Instalaciones, Equipos y condiciones de Trabajo.

- Se realizaron acciones tendientes a mantener y mejorar las instalaciones, equipamiento y en particular los puestos de trabajo con el objeto de brindar condiciones seguras de trabajo.
- Se implementó el “*Programa de Observaciones de Seguridad*” con el objeto de detectar en forma preventiva las situaciones de riesgo, incidentes y accidentes potenciales, con participación de todo el personal.

- Control periódico de las áreas de trabajo, verificando condiciones de Orden y Limpieza, uso de EPP, condiciones y actitudes inseguras. Adecuaciones y mejoras en Protecciones de máquinas, Herramientas, Instalación Eléctrica, Puesta a tierra, etc.
- Se revisaron y auditaron periódicamente el cumplimiento de los distintos Procedimientos de Higiene, Seguridad y Medio Ambiente con el objeto de involucrar en cada caso a quienes intervienen y formalizar métodos y prácticas seguras de trabajo.
- Se intensificó y ajustó el Programa de Gestión de los residuos generados, controlando la correcta segregación en origen, el manipuleo y la disposición transitoria y final de los Residuos y Productos Químicos, de acuerdo a la normativa correspondiente.

5. Control y mejora de los Índices de accidentología

Se trabajó con el objetivo de mejorar los estándares de accidentes de la Planta para lo cual se desarrollaron actividades tales como:

- Implementación de un **“Programa de incentivos”** para la prevención de accidentes, mediante la entrega de premios mensuales por no siniestralidad a todo el personal involucrado, con la meta de completar el período de un año sin accidentes laborales.
- Se inició la publicación interna en cartelera de los índices y estadísticas de accidentes en forma mensual y de toda la información referente a HSE dando especial interés a inquietudes y propuestas de mejoras surgidas del personal.

6. Cumplimiento con las normativas y los entes de control

Se priorizó el cronograma de cumplimiento y presentaciones tanto de seguridad como de medio Ambiente pendiente, con el objeto de dar cumplimiento a las normativas y requisitos legales de los respectivos entes regulatorios y de control, como así también a los requerimientos y recomendaciones surgidas de las auditorias e inspecciones corporativas recibidas.

7) PRÓXIMOS PASOS EN NUESTRA GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA DE HSE

Más allá de los requerimientos corporativos en materia de HSE y de un mercado cada vez más exigente, la Planta de Cameron Argentina y su personal está involucrado y comprometido en la necesidad de mejorar aún más su desempeño y en la obtención de mejores resultados.

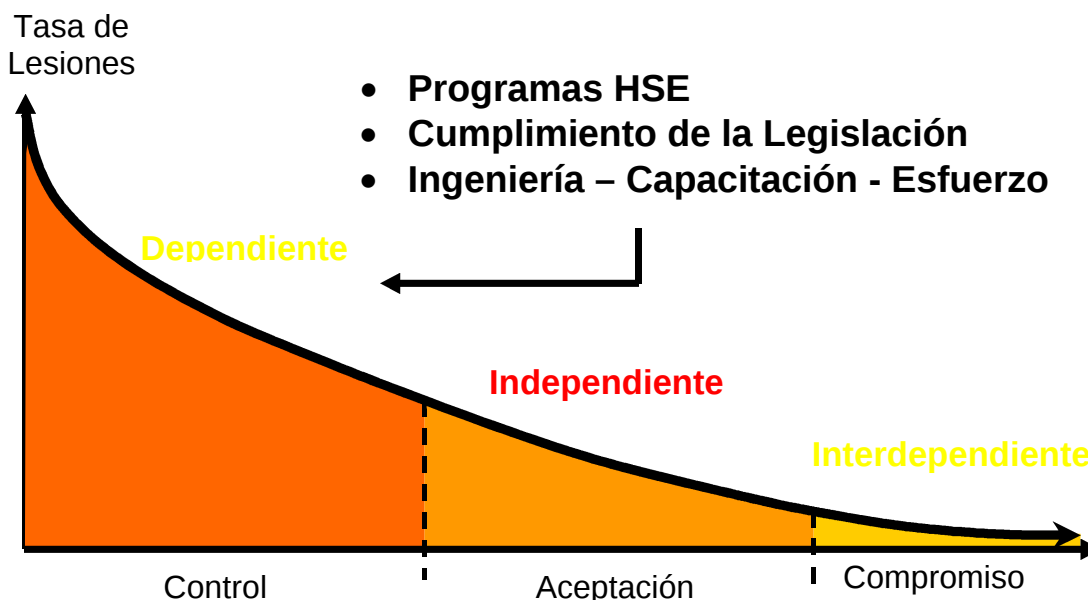
Evidentemente haber logrado el cumplimiento de esta meta de “Cero Accidentes” durante dos años consecutivos ha desarrollado la necesidad y el compromiso de mantener estos buenos resultados y a la vez el desafío de mejorar las condiciones actuales, logrando estándares de trabajo cada vez más seguros y amigables con el medio ambiente.

Con el objeto de fijar nuestras metas y objetivos para el próximo período, consideramos necesario revisar las acciones desarrolladas en materia de Seguridad y Medio Ambiente y analizar cada uno de los pasos que hemos dado, aprender de los errores cometidos, fortalecer nuestros aspectos positivos, modificar las actitudes inadecuadas y fundamentalmente incorporar las herramientas y metodologías que nos permitan mejorar en el tiempo.

Por ello haciendo nuestra progresión en lo referente a la Cultura de Seguridad como Industria, podemos decir que hemos comenzado con una **“cultura dependiente”** en donde actuamos reactivamente en lo referente a la Seguridad y el Cuidado Ambiental. Nos movemos en la primer parte de la curva de **“Progresión de la cultura de seguridad”**.

Este tipo de conductas se da por ejemplo, cada vez que un Organismo Gubernamental o Ente de control interno o externo emite una nueva directiva o estándar, respondemos con un programa de trabajo y plan de adecuaciones para cumplirlo. También probablemente sería apropiado decir que en esta etapa, nuestro Programa de Seguridad está basado exclusivamente en Ingeniería, Capacitación y Esfuerzo.

Progresión de la Cultura de Seguridad

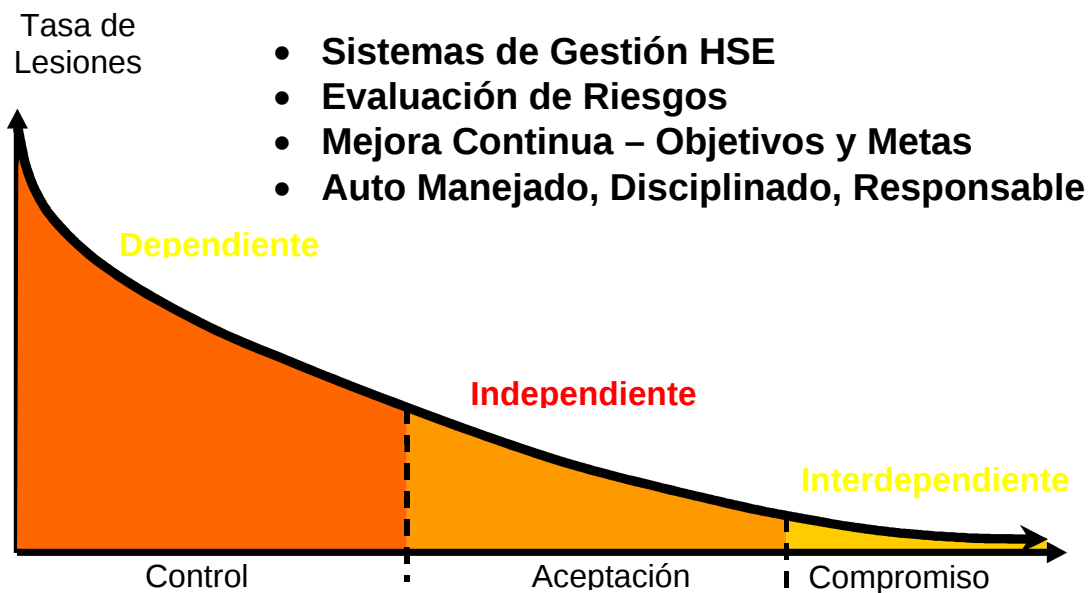


Mientras nuestra cultura madura hacia una **“cultura independiente”**, nosotros cambiamos nuestro enfoque a un perfil basado en Sistemas, incluyendo elementos como evaluación de riesgos y un proceso de mejora continua.

Lo más importante en una cultura independiente es la tarea de cuidado, es concentrarse en lo individual, en donde cada uno es responsable de su propio bienestar y seguridad.

En esta tarea se encuentra hoy nuestra Planta lo cual responde en teoría a la parte intermedia de la curva de **“Progresión de la cultura de seguridad”**.

Progresión de la Cultura de Seguridad



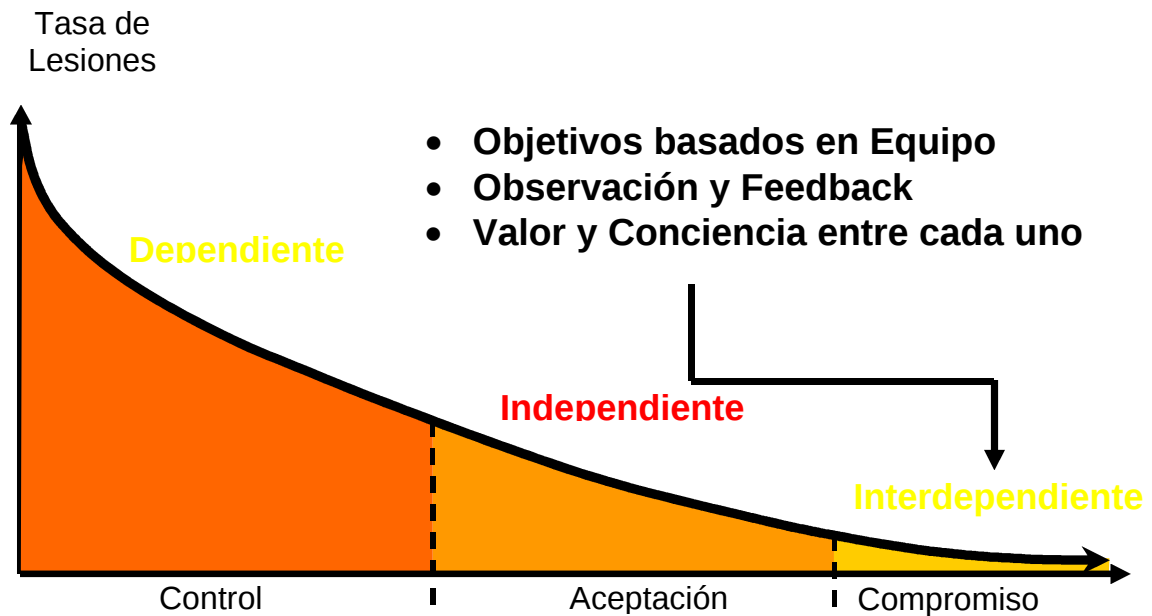
El objetivo central que estamos desarrollando y que aspiramos implementar durante el año 2005 en nuestra planta se fundamenta en utilizar conceptos de ciencias del comportamiento para llegar más lejos en nuestro progreso cultural.

Trataremos de iniciar una “**cultura interdependiente**” a través de la utilización de un equipo basado en objetivos, así como también mecanismos de observación y feedback para promover un ambiente en donde los empleados puedan mostrar su valor y conciencia a sus pares. Somos concientes que esto demandará grandes esfuerzos y un alto grado de concientización y compromiso si queremos lograr cultura verdaderamente interdependiente y sostenible.

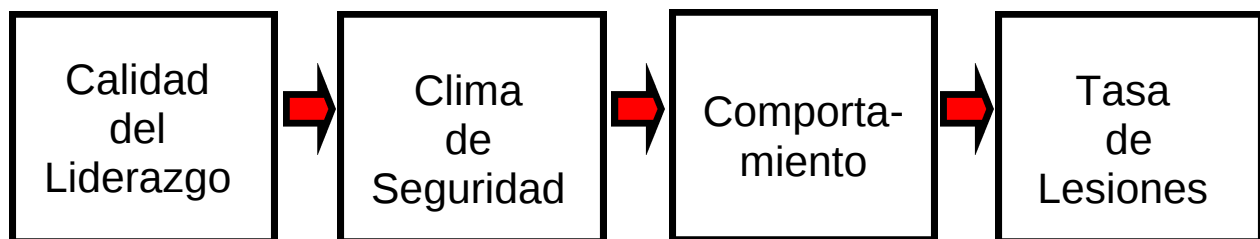
Evidencia de éste tipo de cultura sería que el informe de un incidente indique que los empleados resuelven parar una operación no segura debida por ejemplo a que podrían haberse producido lesiones serias y ocasionalmente fatales como resultados de errores en la comunicación y/o actitudes inseguras por parte del personal involucrado.

Estamos aquí en el extremo de la curva de “**Progresión de la cultura de seguridad**”.

Progresión de la Cultura de Seguridad



En el esquema siguiente se ha graficado la correlación entre un Liderazgo firmemente ejercido y su impacto para controlar la tasa de lesiones:



Este esquema simple indica que:

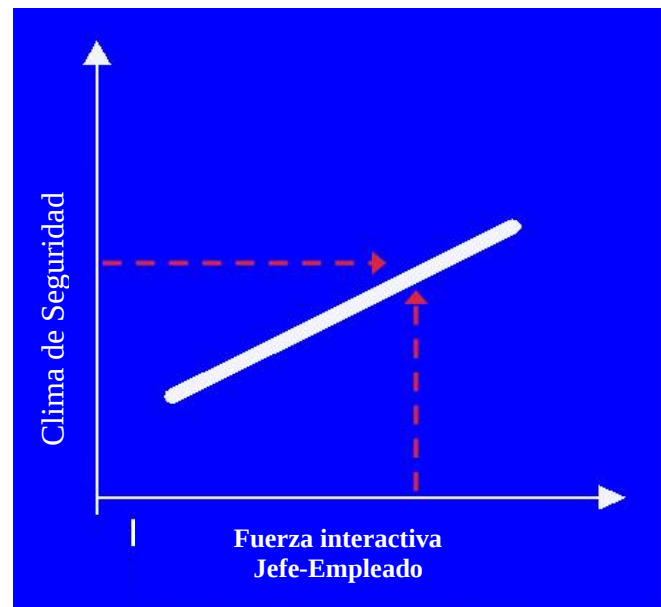
1. Las Tasas de lesiones son afectadas por comportamientos. Lógicamente son menores cuanto menor cantidad de comportamientos de riesgo existan.
2. Los comportamientos son influenciados por el clima de seguridad dentro de la organización. Nuevamente, si el clima es positivo, es lógico que haya menos comportamientos de riesgo.
3. Un clima de seguridad ya sea positivo o negativo es función de la calidad del liderazgo provista por el manejo de un grupo de empleados. Por lo tanto, el liderazgo fuerte y de alta calidad puede resultar en un clima positivo.

Algunos expertos en gestión dicen que los líderes crean los climas. De este conocimiento podemos también asegurar que la calidad del liderazgo se determina por la calidad de la interacción del gerente /supervisor con el empleado.

Por ejemplo, cuando tenemos una situación en donde hay un intercambio de igual a igual entre el supervisor y su subordinado, el resultado es de alta calidad de interacción. Se ha mostrado que mayor calidad de intercambio o interacciones más fuertes entre supervisor y subordinado facilitarán un cuidado recíproco de su bienestar por lo cual se promoverá un clima más positivo de seguridad.

Calidad de liderazgo

Así como la interacción entre Gerente / Supervisor y Empleado mejora, también mejora el Clima de Seguridad



Las Interacciones de alta calidad entre supervisores y subordinados:

- Deberán proveer expectativas claras: seguridad – calidad – desempeño.
- Estar basadas en valores como la confianza, ser abiertos y leales.
- Incluir conciencia recíproca.
- Incluir acciones de liderazgo tales como:
 - Participación activa en la evaluación de riesgos y manejo de riesgos.
 - Integrar la seguridad con los aspectos tradicionales de negocios.
 - Dar y recibir un feedback constante acerca de la seguridad.
 - Resistir presiones de producción al costo de la seguridad.

8) CONCLUSIONES

Tal lo enunciado al inicio del trabajo, no existen misterios ni herramientas milagrosas que puedan garantizarnos un buen desempeño y óptimos resultados, y lo que es mas difícil mantenerlos en el tiempo.

Cameron Argentina es consciente de que aún le falta mucho por hacer en materia de HSE, pero también es encomiable destacar el trabajo y compromiso aplicados para este logro: 2 años sin accidentes.

El secreto es considerar que HSE es parte de los objetivos de la Empresa, que se halla en un pie de igualdad con la producción, los costos y la calidad y que en definitiva es parte del negocio.

En este sentido lo mas importante es lograr el compromiso e involucramiento de todos quienes forman parte de la estructura de la Empresa, lo cual se logra con un fuerte liderazgo por parte de quienes tiene la responsabilidad de llevar adelante este proceso y entonces basta definir metas y objetivos claros y aplicar las herramientas que en general todos conocemos para lograr los resultados que todos queremos: un desempeño optimo en HSE.

En definitiva, a través de esta sencilla estrategia, es posible lograr condiciones de trabajo donde nuestro slogan se convierte en una realidad cotidiana:

“No one gets hurt. Nothing gets harmed.”

Nadie se lastima, nada se daña.