

APLICACIÓN PRACTICA DE UNA GESTION INTEGRAL DE CONTRATISTAS

Sr Cesar Kucich
Ing. Walter Mendiberri

Oldelval S.A.

1. Resumen

Oldelval S.A. como empresa responsable de evacuar la mayor parte de la producción de crudo de la cuenca Neuquina, desde su creación en 1993 estuvo comprometida con la vocación de PREVENCIÓN.

Dentro de este marco hemos tomado la gestión de contratistas como un elemento vital dentro de nuestras operaciones de tal manera que nos permitan prestar el servicio de transporte por oleoductos cumpliendo con standards operativos, de calidad y de seguridad acordes a nuestra actividad

En este trabajo se presenta y comparte nuestra experiencia en la implementación del Sistemas de Gestión de contratistas.

Como resultados generales de la implementación de este programa se ha logrado

- Calificar a los contratistas
- Disponer de información on line de la documentación.
- Proporcionarles un nivel básico de capacitación en materia de seguridad y medio ambiente
- Involucrar a distintos niveles operativos de la compañía
- Reforzar los controles cruzados
- Mejorar la performance de las empresas contratistas

2. Introducción

En todas las compañías de la industria del petróleo y gas se muestra una preocupación constante por el desempeño en la seguridad y salud no solo de su personal propio sino que dentro de esta preocupación están los contratistas que diariamente prestan servicio a las compañías y donde estadísticamente se produce las mayor frecuencia de accidentes

Oldelval SA como el resto de las compañías constantemente se ha involucrado en el desarrollo y mejora de los sistemas de administración de contratistas.

Como premisa consideramos que esa administración debe estar integrada y agregando valor a la actividad diaria del negocio.

Para lograr esto es que se desarrolle un programa de administración de contratistas que le permita tanto a nuestro personal administrativo, de logística y de suministros como al y operativo, de mantenimiento, de seguridad a:

- Definir y documentar la actividad de los contratistas
- Proporcionar herramientas para identificar los problemas o puntos débiles de la gestión
- Proporcionar el ámbito para dar soluciones conjuntas a los problemas o puntos débiles detectados.

El programa completo para contratistas comprende las siguientes actividades

- Evaluación de Contratistas
- Programa Tutor
- Inspecciones y auditorias
- Capacitaciones
- Programa de seguridad específico para obras
- Permisos de trabajo

En esta instancia desarrollaremos solamente los dos primeros puntos

3. Desarrollo

3.1 Evaluación de Contratistas

El programa se inicia con la elaboración de un Listado de Proveedores a cargo de Logística donde cada proveedor posee un legajo donde se asentarán los datos de la compañía y empleados, calificación obtenida y recalificaciones posteriores.

Luego se procede a clasificar a los contratista de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Proveedores Evaluados por Antecedentes Históricos:** Son aquellos que ya han provisto materiales y servicios a OLDELVAL S.A., con una antigüedad de más de un año y su prestación ha sido satisfactoria para las mismas. Para ingresar a esta categoría se analizan las tres últimas provisiones.
- b) Proveedores de marcas reconocidas o con Sistemas de Gestión de la Calidad / Medio Ambiente / Seguridad con certificados vigentes:** Son aquellos que por su trayectoria nacional y/o internacional hayan alcanzado un prestigio que permita confiar en ellos porque sus productos y/o servicios entregados son considerados confiables en el mercado en que operan, con o sin un sistema de calidad y/o medio ambiente y/o SySO. Normalmente son aquellos proveedores que se les compra por

ficha técnica y/o catálogo del producto. Se incluyen aquellos que tienen marcas registradas y que sus productos se identifican solamente con sus nombres comerciales.

- c) **Proveedores que cuentan con referencia de empresas reconocidas o colegas de OLDELVAL S.A.** de acuerdo a evidencia objetiva y comprobable de trabajos efectuados, y aquellos que a través de auditorias se les efectuó una visita a la planta, taller, etc. las que pueden ser realizadas ya sea por personal de OLDELVAL S.A. o Contratados.

En todos los casos se los incorpora como **PROVEEDORES APROBADOS.**

- d) A todos aquellos que cumplieron con una evaluación inicial se los denomina **PROVEEDORES NUEVOS.** Esta auto evaluación es certificada por un grupo (GEP) Grupo Evaluación Proveedores, que certifica y aprueba, o no su condición de apto para ser considerado proveedor.
- e) **PROVEEDORES FIJOS:** Son aquellos proveedores regulares o recurrentes con renovación automática de servicios, que han sido capacitados para garantizar su trabajo con idoneidad, experiencia, confiabilidad y seguridad.
- f) **CRITICOS:** Son los Proveedores que proveen insumos, materiales críticos y servicios que afectan a la operación.

La Evaluación es sin lugar a dudas la parte mas importante del programa dado que mas allá de haber pasado la aprobación inicial (ej. *Proveedores nuevos*), esta sometido en forma programada a evaluaciones (para proveedores fijos , dos anuales) y para obras al finalizar una evaluación de desempeño; **QUE ES LA QUE DEFINE SU CONTINUIDAD O NO COMO PROVEEDOR .**

Plantillas de evaluaciones...

Plantillas definidas

Descripción: Evaluación Desempeño de Obra

Descripción extendida: Evaluación Desempeño de Obra, Materiales, Nuevos

Categorías

Items de Categoría "NORMAS DE SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE"

CUMPLIMIENTO Y CONOCIMIENTO NORMAS MEDIO AMBIENTE

CUMPLIMIENTO Y CONOCIMIENTO NORMAS SEGURIDAD

CALIFICACION ART. 0 = MALO / 4= DESTACADO

CALIFICACION ART. 0 = MALO / 4= DESTACADO

Valor del ítem: 6 Total: 24

Acciones

Salir

Fig 1

Evaluaciones de proveedores...

Proveedor: ESSE S.R.L.

Evaluaciones

108 - 09/06/2003

Detalles de la evaluación

Periodo: Junio 2003 Estado: Cerrada

Responsable: Kucich Cesar

Puntaje Final: 71.3

Evaluadores:

Martinez Maria Pia
Vazquez Juan Jose
Mendiberri Walter
Perez Juan Domingo

Hecho: Finalizado
Fecha: 10/06/2003
Puntaje: 74

Ver evaluación

Programar... Cerrar... Nueva... Salir

Fig 2

Los integrantes del Grupo de Evaluación de Proveedores realizan su evaluación en forma independiente (Vía e-mail) y el Area Logística realiza el cierre de evaluaciones para finalizar la calificación del contratista.

Cada sector es responsable de evaluar una serie de características a las cuales se les asigna un puntaje (fig1) quedando también registrado quién fue el evaluador (fig 2)

CRÍTICOS			
EQUIPO DE SOLDADORES			
RAZON SOCIAL	APellido	NOMBRE	PUNTAJE
METALURG LOS ORINGOS	COLETTI	RUBEN OSCAR	74
NIPLES WILLIANSON			
RAZON SOCIAL	APellido	NOMBRE	PUNTAJE
PINCEN SOLDADURAS Y MONTAJES (TORCELESTE	FRANCO		80
OTROS PROVEEDORES			
RAZON SOCIAL	APellido	NOMBRE	PUNTAJE
NESTOR BONILLA Y ASOCIADOS	BONILLA	NESTOR	84
SERVICIO / INSUMO			
RAZON SOCIAL	APellido	NOMBRE	PUNTAJE
ESSE S.R.L.	SARTORI	GONZALO	PENDIENTE
M. ROYO S.A.			79
MARIN GOMA	MARIN	EDGARDO	75
SERVICIO / INSUMO CRITICO			
RAZON SOCIAL	APellido	NOMBRE	PUNTAJE
CAMUZZI GAS DEL SUR S.A.			74
CAMUZZI GAS PAMPEANA S.A.			74
E D E R S.A.			72
E F E N			72
IFSCO			97
PLUSPETROL S.A.			83
QUIMISUR			76
SIAT S.A.			81
TELCOSUR S.A. (COMUNICACIONES)	TELCOSUR	S.A.	95
TUBHIER S.A.	GONZALEZ	OSVALDO	78
YPF S.A.	CONTE GRAND	SEBASTIAN	86
TOTAL			17

Fig 3

La calificación da origen al estatus de aprobado o rechazado según lo siguiente:

Aprobado > 70 puntos
Rechazado < 70 puntos

En caso de ser aprobado automáticamente esta habilitado para seguir trabajando como contratista y de ser rechazado se le enviá una nota haciéndole saber que no ha alcanzado los estándares mínimos de la compañía.(fig 3)

Software Utilizado

Para el manejo de toda la información se desarrollo un Software a medida de nuestra compañía que permite el control, seguimiento y evaluación de la condición de contratistas de acuerdo a que se trate de contratistas (fig 4):

- Críticos
- Fijos
- Aprobados
- Nuevos
- Rechazados
- De Baja

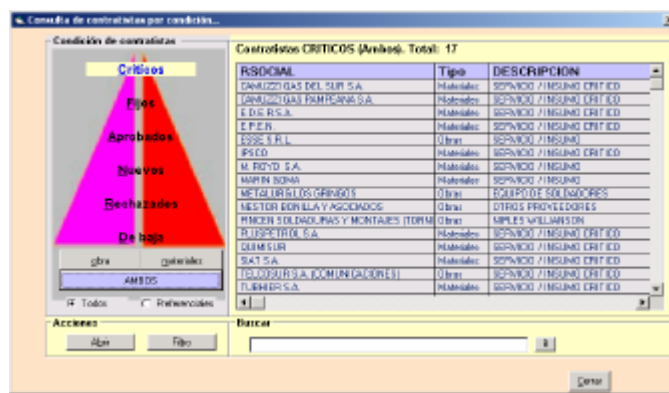


Fig 4

A través del software es posible controlar los datos del proveedor, su condición, historial de cumplimiento, control y recepción de documentos (Seguros – ART – etc.) para concluir con la evaluación y su historial que permite monitorear su performance con el fin de seguir a través del tiempo su evaluación (fig 5).

TIPODOC	FECHVENC	FECHENTR	RECIBIDO	ATRASO	CALIFICA
F.931 (Declaración jurada)	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	9
Acuse de recibo de DJ y Pago	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	10
Listado Personal	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	3
Recibos de Haberes	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	8
Listado de Vehiculos	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	3
Poliza y listado A.R.T	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	10
Aportes Sindicales	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	7
Poliza de vehiculos	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	9
Comprobante pago poliza automotores	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	10
Comprobante pago poliza vida obligatorio	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	10
Poliza de Vida Obligatorio	31/05/2004	27/05/2004	-1	-4	9

Fig 5

3.2.- Programa Tutor

Dentro de la gestión de contratistas el programa Tutor estuvo dirigido a:

- Promover el desarrollo de sistemas de gestión que permitan concienciar a los contratistas
- Proveer métodos prácticos para el desarrollo de sistemas de gestión
- Transmitir e intercambiar experiencias
- Promover mejores practicas
- Mantener un contacto mas estrecho con los contratistas
- Involucrar a distintos niveles de la organización

Inicialmente dentro del programa invitamos a participar del programa e involucramos a 32 empresas contratistas de servicios críticos y contratistas frecuentes que las que fueron agrupadas en :

- Empresas de soldadura y construcciones
- Contratistas de maquinaria pesada y grúas
- Contratistas de servicios regulares (transportes, mano de obra, etc.)
- Servicios varios

Una vez seleccionadas las empresas comenzamos con la implementación que consiste en (Fig. 6) :

- Una Auto evaluación a cargo del contratista
- Desarrollo de un plan de acción consensuado entre la contratista y Oldelval en base a las debilidades que surgen del punto anterior
- Inspecciones de expertos de Oldelval a las instalaciones de los contratistas
- Designación de enlaces entre Oldelval y los Contratistas
- Continuación de la relación entre enlaces y contratistas

Auto evaluación

Una vez que se completa el primer paso de la Autoevaluación a la cual se le asigna una calificación; la información luego es ingresada a una base de datos donde se las califica y da un ranking de importancia en base a una formula donde intervienen:

- cantidad de personal de la contratista
- tipo de servicio prestado
- puntaje obtenido en la auto calificación

Un puntaje alto indica mayor riesgo de la actividad desarrollada por la contratista, luego las empresas con el mayor puntaje obtenido de esta formula nos indicaron hacia donde teníamos que prestar mayor atención en nuestra gestión de contratistas permitiendo

optimizar sobre todo los recursos humanos disponibles para colaborar en la mejora de los standards de seguridad de las empresas calificadas.

Fig. 6

CONTENIDO	OBJETIVO
Autoevaluación a cargo del contratista.	Determinar el nivel de seguridad.
Plan de Acción desarrollado por el contratista y el CASS.	Implementar mejoras inmediatas en función de las falencias detectadas en la autoevaluación.
Auditorías del CASS a contratistas.	Controlar el plan de acción y recomendar mejoras.
Designación de Enlaces	Promover el intercambio de ideas, información y mejores prácticas
Relación / Comunicación entre contratistas y Enlaces.	Control "cruzado" de los avances.

Inspecciones/ Auditorias

Las inspecciones de seguridad a las instalaciones del contratista nos permitieron verificar la correspondencia entre lo declarado por el contratista en la auto evaluación, su desempeño en materia de seguridad dentro de las instalaciones de Oldelval y su real actitud ante la seguridad en sus propias instalaciones

Enlaces

Con la designación de Enlaces dentro de Oldelval se provoco la participación directa de distintos niveles de gerencias y jefaturas en el seguimiento (tutoría) de la empresa contratista que se le asignaba cumpliéndose con el propósito de extender la cultura de trabajar con seguridad desde Oldelval hacia la contratista. Este paso es de una importancia relevante dado que implica un compromiso y responsabilidad tanto de la persona designada de enlace como de Oldelval en el comportamiento y cultura futura de la contratista.

4. Conclusiones

El sistema de Administración de Contratistas actualmente utilizado por la compañía ha permitido agilizar la gestión administrativa, efectuar controles cruzados efectivos, e involucrar a miembros de distintos niveles en la organización.

Muchas de las empresas contratistas han llevado a cabo acciones tales como implementación de sistemas de gestión de seguridad y ambientales, sistemas de control de elementos, equipos y maquinarias, desarrollo de planes de contingencia, mejoras en los elementos de protección personal provistos a su personal, mejoras en sus instalaciones pero por sobre todas las cosas se destaca un cambio actitudinal hacia la seguridad traducido en la disminución de la frecuencia de accidentes e incidentes propios de su actividad

Acerca de los Autores:

Sr. César Kucich:

En la industria del Gas y Petróleo desde 1972 (Gas del Estado –Pérez Companc - Oldelval .SA.) Desempeñándose en Operaciones de Plantas de Gas Natural y Gas Licuado, Supervisor de Montaje de Grupos Compresores de Gas,,Jefe de Turno de Operación de Plantas Compresoras, inspector de Montajes de Instalaciones Petroleras, supervisor de Mantenimiento,Jefe del Departamento Mantenimiento de Área Entre Lomas, Jefe de Explotación de Yacimiento,Jefe de Operación y Mantenimiento Grupo Take Over Yacimiento Río Neuquén y Área Talara Perú, jefe de Operación y Mantenimiento Oleoductos del Valle.

Actualmente Gerente de Logística de Oldelval S.A.

Técnico Mecánico, Master en Dirección de Empresas,Curso de Compresores y Bombas The University of Texas, Curso de Gas Turbine Compresor Training Dresser Rand New York ,Curso Gas Turbine Engine Maintence Allison Indianapolis,Curso Maintence Compresor en Broken Arroz, Curso Ingeniería de Reservorios Universidad de Mendoza ,Cursos de Gestión Ambiental Aspects International,Curso de Seguridad y Salud Ocupacional Gamma

Ing. Walter Mendiberri.

Actualmente a cargo del área “Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo” de Oldelval S.A. Está en actividad en la industria petrolera desde el año 1982 (YPF , Oleoductos del Valle - Oldelval S.A.). Actuó en las áreas de operaciones de oleoductos así como en construcción naval y mantenimiento de flota en transportes de crudo / subproductos marítimos y fluviales. Coordinador para la implementación y certificación para Oldelval S.A. de las Normas ISO 14001 (Ambientales), OHSAS 18001 (Seguridad y Salud Ocupacional) e ISO 9002 (Calidad de Servicios).

Master Instructor en Medio Ambiente, Seguridad e Higiene (North Alberta Institute of Technology / South Alberta Institute of Technology Canadá), Post Grado en Explotación de Yacimientos (UBA), Post Grado en Seguridad (UTN)