

Caso de estudio.

Grupo Energía Bogotá.

Colombia.

Eléctrico y gas natural.

Primero La Vida: Grupo Energía Bogotá

Primero La Vida es el principal atributo cultural en el Grupo Energía Bogotá

Primero la Vida

Para el Grupo Energía Bogotá y sus filiales la protección de la vida, así como la seguridad de sus colaboradores y contratistas, es el principal atributo cultural. Por esta razón hace énfasis en la adecuada planeación de los trabajos, la verificación de condiciones del entorno para asegurar el cumplimiento de las medidas de control y la cultura de prevención, para un óptimo autocuidado.

El Grupo Energía Bogotá

El Grupo Energía Bogotá (GEB) tiene más de 120 años de historia en los que se ha consolidado como líder en el sector de energía eléctrica y gas natural en la región: tiene presencia en esos negocios en Colombia, Perú, Guatemala y Brasil.

La Sucursal Transmisión del GEB en Colombia cuenta con más de 2.500 colaboradores, 600 de ellos directos del Grupo y el resto colaboradores de firmas contratistas, quienes apoyan el desarrollo del negocio. En el año 2019 alcanzó más de 5 millones de horas hombre trabajadas en las actividades de la Sucursal.

A cierre de ese año, la compañía contaba con más de 14.000 kilómetros de líneas de transmisión de energía eléctrica en empresas propias y en las que tiene participación, 4.500 kilómetros de gasoductos y 3.506 megavatios de generación de energía eléctrica.



Para el Grupo Energía Bogotá y sus filiales la protección de la vida, así como la seguridad de sus colaboradores y contratistas, es su principal atributo cultural.

En desarrollo de su objetivo principal y primer atributo cultural, 'Primero la vida', el GEB establece metas anuales con el propósito de medir el desempeño en seguridad y salud ocupacional de sus empresas, haciendo especial énfasis en los indicadores de desempeño proactivo en seguridad y salud en el trabajo —los cuales están alineados con estrategias que permiten a la organización identificar los principales factores de riesgo, para documentarlos, comunicarlos y gestionarlos apropiadamente.

Para el Grupo Energía Bogotá es muy importante que sus colaboradores regresen diariamente a casa sanos y salvos y puedan disfrutar el tiempo libre con la familia, en un ambiente sano y natural; los programas en seguridad y salud ocupacional apuntan a que todos los colaboradores conozcan los riesgos inherentes a sus actividades y adopten las medidas de control y los comportamientos más seguros.

Contexto

Desde la definición e implementación del Plan Estratégico Corporativo 2016, el Grupo Energía Bogotá ha tenido un crecimiento exponencial en sus proyectos y, en particular, en el negocio de Transmisión, generando importantes impactos operativos que se relacionan a continuación:

- Incremento superior al 700% en el número de contratistas y horas hombre de trabajo.
- Dispersión geográfica para el desarrollo de los proyectos de crecimiento, con trabajos que incluyen tareas de alto riesgo.
- Ocurrencia de accidentes de alto potencial.
- Un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SST) que se encontraba en la fase de implementación, con la ausencia de prácticas prioritarias, generando un bajo nivel de madurez de la Cultura de Seguridad de la empresa.

Con este contexto, el Grupo Energía Bogotá, con el propósito de reducir de manera sostenible la ocurrencia de accidentes con afectación a personas, activos y el medio ambiente, identifica la necesidad implementar un plan de Mitigación de Riesgos Prioritarios - Control de Accidentes Graves y Fatales, con el apoyo de dss+ como primer paso para materializar la visión de cero accidentes y lograr los objetivos que el grupo ha delineado en términos de seguridad y salud en el trabajo.

Evaluación y Diagnóstico

Como primer paso, dss+ realizó un diagnóstico de la gestión de Salud y Seguridad en el Trabajo (SST), a través del cual se identificaron los siguientes riesgos prioritarios:

- Gestión de riesgos delegada en la gerencia de SST, sin empoderamiento de los líderes de los proyectos y de la operación.
- Alto porcentaje de las actividades operacionales, incluidas tareas de alto riesgo, sin controles efectivos.
- Desviación en la ejecución de tareas por parte de los contratistas con riesgos de accidentes graves.
- Posibilidad de recurrencia de accidentes fatales porque no se está asegurando la incorporación de los aprendizajes propios y del sector.

Plan de acción

Estos riesgos prioritarios requerían una intervención inmediata para contener los accidentes graves y fatales en la operación. Para esto se definió un plan que comprendía 5 frentes de trabajo:

Para el Grupo Energía Bogotá es muy importante que sus colaboradores regresen diariamente a casa sanos y salvos.

1. Fortalecimiento del liderazgo;
2. Fortalecimiento de la gestión de salud y seguridad de los contratistas;
3. Fortalecimiento de la función de salud y seguridad;
4. Incorporación de los aprendizajes de los incidentes en la operación.

Y el quinto frente de trabajo, para asegurar el éxito en el desarrollo de las prácticas definidas para cada uno de los frentes anteriores, consistió en un plan de formación para generar y/o fortalecer las capacidades en el equipo de alta dirección y de seguridad y salud en el trabajo de la Sucursal Transmisión en:

- Observación de Comportamientos;
- Investigación y Análisis de Incidentes;
- Promover conciencia de riesgos utilizando "Risk Factor".

Desarrollo de la Iniciativa

Fortalecimiento del Liderazgo

En este frente de trabajo se buscaba mitigar el riesgo crítico 'Gestión de riesgos delegada en la Gerencia de SST, sin empoderamiento a líderes de proyectos y de operación'. Se desarrollaron las siguientes acciones:

- **Fortalecimiento del Comité de Transmisión:** con el fin de lograr la revisión por la dirección de manera sistemática y con foco en las acciones de mitigación de los riesgos críticos, se definió una agenda típica semanal de los temas SST y los indicadores clave de desempeño en este escenario y se estableció la presentación del desempeño de los contratistas que presenten accidentes graves o de alto potencial.

- **Diseño y seguimiento a un panel de desempeño:** se diseñó un panel de desempeño enfocado en garantizar disciplina y sostenibilidad de las acciones de contención, a través de indicadores proactivos y de resultados. Semanalmente, se monitorea y se toman acciones para avanzar sobre las prácticas de fortalecimiento que buscan la prevención de ocurrencia de accidentes graves.
- **Visitas Gerenciales:** la práctica de observaciones de comportamientos es fundamental para lograr comportamientos seguros por convicción y no por cumplimiento; a través de las visitas gerenciales se logra inspirar y transmitir a los trabajadores sobre la importancia del valor por la vida, es por esto que dentro de las acciones de contención de fortalecimiento del liderazgo se propuso la ejecución de visitas gerenciales de los líderes de primera línea del negocio de transmisión.

Para la realización de estas visitas gerenciales se abordaron tres acciones:

1. Formación en observación de comportamientos;
2. Acompañamiento en la ejecución de una visita gerencial;
3. Diseño del formato y guía para realizar la visita gerencial.

Estos riesgos prioritarios requerían una intervención inmediata para contener los accidentes graves y fatales en la operación.

Fortalecimiento de la gestión SST de los Contratistas

Busca mitigar el riesgo crítico 'Desviaciones en la ejecución de tareas por parte de los contratistas con riesgos de accidentes graves.' Incluyó las siguientes acciones:

- **Creación de la Reunión Mensual de Prevención de Accidentes** de Contratistas (Rempac): para lograr el impacto y resultado en la mejora de desempeño de los contratistas a través de estos escenarios se realizaron las siguientes actividades:

1. Diseño del reglamento de la reunión;
 2. Diseño de la plantilla típica, la cual debe ser actualizada sistemáticamente con base en las prioridades y las brechas específicas de cada contratista;
 3. Acompañamiento a las primeras reuniones Rempac de contratistas de proyectos y de operación y mantenimiento (O y M);
 4. Seguimiento al desempeño SST de los contratistas críticos. Se realiza el análisis de la coherencia entre la evaluación registrada de desempeño SST del contratista por las interventorías Vs. desempeño real en campo;
 5. Se realiza un taller de análisis y soluciones y se generó un plan en el cual se empoderó a cada interventor para cumplir con el periodo previsto de calificación y para realizar una evaluación coherente.
- Se empoderó a cada interventor para cumplir con el periodo previsto de calificación y para realizar una evaluación consistente con el desempeño del contratista.

Fortalecimiento de la función de Salud y Seguridad en el Trabajo

Este frente de trabajo busca mitigar el riesgo crítico 'Alto porcentaje de las actividades operacionales, incluidas tareas de alto riesgo, sin controles efectivos'. Incluyó el desarrollo de las siguientes acciones:

- **Diseño, monitoreo de tareas críticas SST y acompañamiento a los contratistas en la corrección de desviaciones críticas.** Se diseñaron las siguientes listas de chequeo:
 - Trabajo en alturas;
 - Espacios confinados;
 - Excavaciones;
 - Izaje de cargas;
 - Actividades con riesgo eléctrico.

Una vez diseñadas las listas de chequeo se realizaron dos talleres de formación en tareas críticas y alineamiento del uso en la aplicación de esas listas, dirigidos a los profesionales SST. Semanalmente los profesionales aplican la verificación y acompañamiento en campo y se revisa el desempeño para tomar acciones específicas y generales de mejora, basado en el potencial de pérdida y cumplimiento en los frentes de trabajo.

- **Diseño e implementación de escenarios de planeación de Actividades de Operación y Mantenimiento (O&M)** con el fin de asegurar un proceso formal para la identificación de peligros y riesgos en la planeación de los trabajos, de modo que:
 - Se definan medidas preventivas y para control de los riesgos identificados para la ejecución de los trabajos;
 - Se validen las responsabilidades de los participantes en el trabajo.

Se construyó con la Dirección de Operación & Mantenimiento los escenarios en los diferentes niveles de la Dirección, que buscan lograr este objetivo.

Aprendizajes de Accidentes

Busca mitigar el riesgo crítico identificado "Existe posibilidad de recurrencia de accidentes fatales porque no se está asegurando la incorporación de los aprendizajes propios y del sector". Incluyó el desarrollo de las siguientes acciones:

- Para alinear esfuerzos, se hizo la definición de Accidente de Alto potencial y se dio inicio a su monitoreo e investigación;
- Se definió un mecanismo que permitió la divulgación uniforme de los aprendizajes y su divulgación al 100% de los colaboradores, así como la oportuna gestión del cambio cuando así lo ameritaba la situación;

Resultados del Proyecto

La principal victoria temprana del Plan de Contención de Accidentalidad fue alcanzar Cero accidentes fatales en 2019.

El atributo cultural **Primero la Vida** es el marco de referencia para el despliegue del objetivo estratégico de desarrollar una cultura de SST en la Sucursal Transmisión - Colombia.

Primero la Vida es una premisa que multiplica los impactos positivos de nuestras operaciones. Uno de nuestros mayores logros en 2019 fue que no tuvimos accidentes fatales y logramos reducciones drásticas en la accidentalidad del personal propio y de contratistas. A continuación, el resumen de los principales indicadores alcanzados:

Para lograrlo, venimos dándole continuidad a las acciones de contención de riesgos críticos, lo cual implica acompañar a los equipos de colaboradores directos e indirectos de todas las operaciones en la identificación y priorización de dichos riesgos para su control y mitigación.

Además, en la adopción de una conciencia de riesgo para la toma de decisiones y el desarrollo del liderazgo visible en SST. Lo anterior, bajo un modelo de referencia internacional en prevención de accidentes denominado Visión Zero y de la mano de dss*.

Caso de estudio.
Grupo Energía Bogotá.
Colombia
Eléctrico y gas natural.



Imagen 1: Resumen de los principales indicadores alcanzados.

Hoy, en la Sucursal Transmisión contamos con líderes empoderados de la gestión de SST. Esta es una tarea estratégica que recibe seguimiento en la evaluación del desempeño.