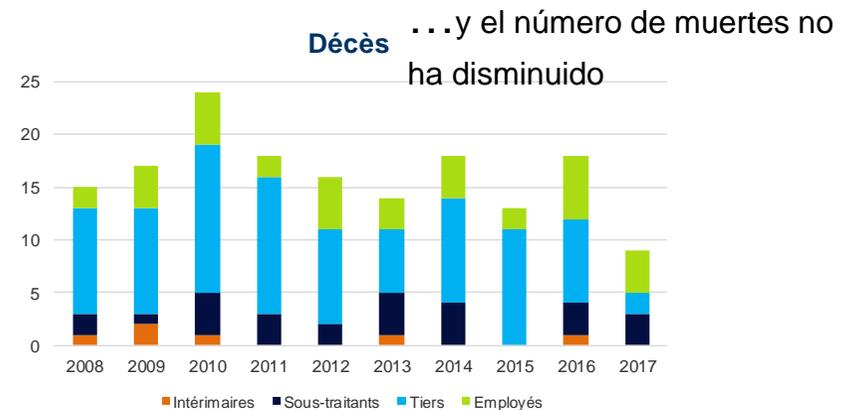
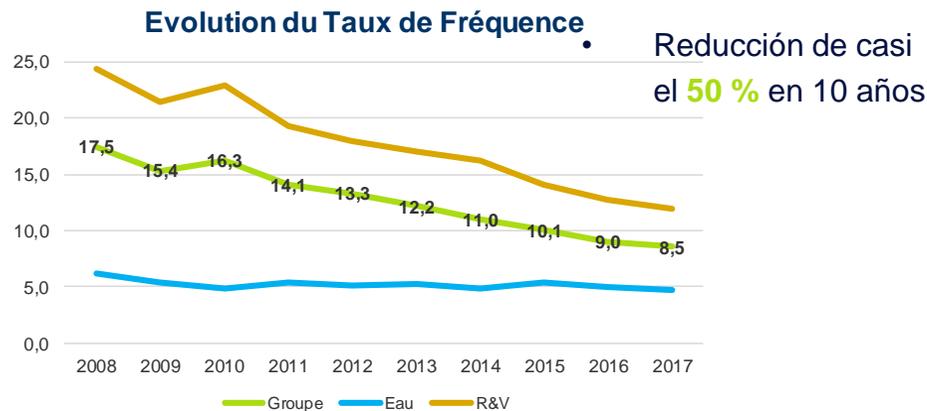


# Proyecto de “Cultura Justa” en SUEZ



# SUEZ como Marca Única

- En 2015 SUEZ Environnement pasa de ser un holding de empresas dedicadas al sector del medio ambiente a reagruparse todas bajo una marca única: **SUEZ**
- El trabajo en la implementación de Sistemas de Gestión, llevado a cabo por las diferentes empresas del grupo, dio como fruto una gran disminución en las cifras TF y TG pero no en los accidentes mortales



- La nueva marca trae consigo una reorganización a nivel mundial y un momento clave para trabajar en una Cultura de Seguridad Común

# Nueva Política de Seguridad y Salud de SUEZ en 2017

**Visión:** ser el Grupo de referencia para la salud y la seguridad en los ámbitos del agua y los residuos.

## Reglas básicas comunes

- Conformidad
- Cultura Justa
- 10 Reglas que salvan

## Organización de implementación

- Contratos anuales H&S
- Auditorías H&S
- Formación

**Gerentes visiblemente involucrados en la prevención de riesgos:** decisiones financieras, revisiones de desempeño, presencia en campo junto con los operadores

**Conciencia genuina – Compromiso de todos – Mejora continua**

**«Estoy personalmente comprometido a supervisar el progreso de la implementación de esta política para asegurar su éxito»** Jean-Louis Chaussade

# Antes de empezar

- Cultura: típicamente una palabra para tener cuidado
- Cargada de tanto sentido, que se transforma rápidamente en sinsentido
- Nombra todo, pero no explican nada
- Objetivo: darle “contenido” a la idea de Cultura Justa para que pueda ser realmente un **concepto práctico**
- Y que sirva a la gestión cotidiana

**El concepto de CJ, se enmarca en un enfoque particular de la de la seguridad**

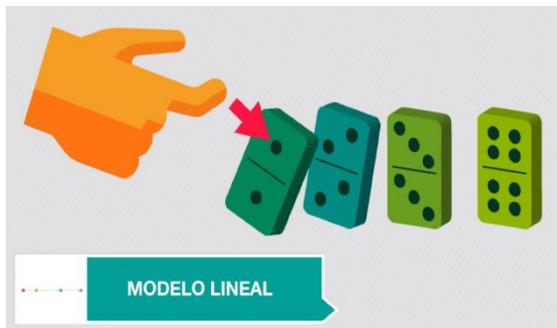
**Vamos a tratar de desarrollar primer el marco...**

# • Conceptos y herramientas

## DOS POSIBLES ENFOQUES

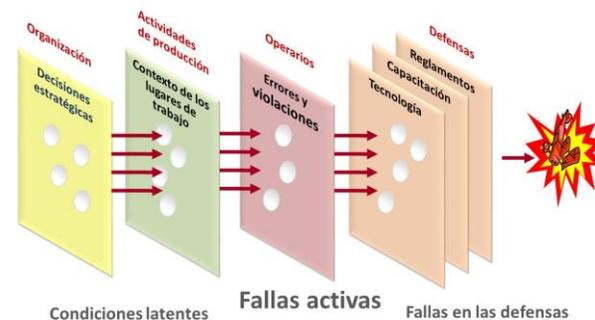
### ENFOQUE LINEAL (ERROR HUMANO)

- El error humano es causa
- Los accidentes son producto del error humano
- La seguridad se logra interviniendo directamente sobre las personas



### ENFOQUE SISTÉMICO (CONTEXTO Y ORGANIZACIÓN)

- El error humano es consecuencia
- Los accidentes son producto de condiciones latentes del sistema
- La seguridad se logra interviniendo sobre las personas, el contexto y la organización



## El modelo lineal “in action”





Tigre: confirman que lo que tiñó el río de rojo fue "un vuelco clandestino"



Qué será de tu semana: horóscopo del 27 de mayo al 2 de junio 2018



Villa la Angostura: una bebe de tres meses murió en una excursión



El fixture del Mundial Rusia 2018

LA NACION | INFORMACIÓN GENERAL | CHOQUE DE TRENES EN FLORES

## El horror de la imprudencia: 11 muertos y 212 heridos



El horror de la imprudencia: 11 muertos y 212 heridos



Comentar (47) Me gusta Comparar

**E**ran las 6.23 de ayer cuando la tragedia sacudió a la ciudad. Fue el minuto fatal en el que el chofer del interno 52 de la línea 92 de colectivos omitió las señales de luz y sonido del paso a nivel de la estación Flores que indicaban que estaba por llegar un tren, y cuando empezaba a cruzar las vías fue embestido por la formación, que lo aprisionó contra el andén. La imprudencia dejó 11 personas muertas, entre ellas una criatura de dos años, y 212 heridos.

No se producía un accidente de tal magnitud en un paso a nivel de la ciudad de Buenos Aires desde 1962, cuando 41 chicos murieron en Villa Soldati.



## Algunos detalles que se escaparon al modelo...

- Si permanentemente la barrera se rompe o suena la alarma cuando no viene el tren
- Si los guardabarreras todos los días hacen señas de pasar cuando la barrera esta baja
- Si la barrera se encuentra a 45 grados

¿Cuál es el comportamiento más probable?

**Bajo ciertas condiciones, aumenta la probabilidad de un comportamiento inseguro y no basta con “tener cuidado”**

**MODELO SISTÉMICO: A VECES ES MEJOR  
ADAPTAR EL CONTEXTO QUE PRETENDER CAMBIAR  
A LAS PERSONAS**



## ¿Y cuál es la relación con “Cultura Justa”?

- ¿Quién es el que mejor conoce las “condiciones latentes” y los micro incidentes que se producen en la práctica?. **El personal de primera línea**
- ¿Qué necesitamos –al menos en principio-para que la gente notifique esas condiciones?. **Confianza**

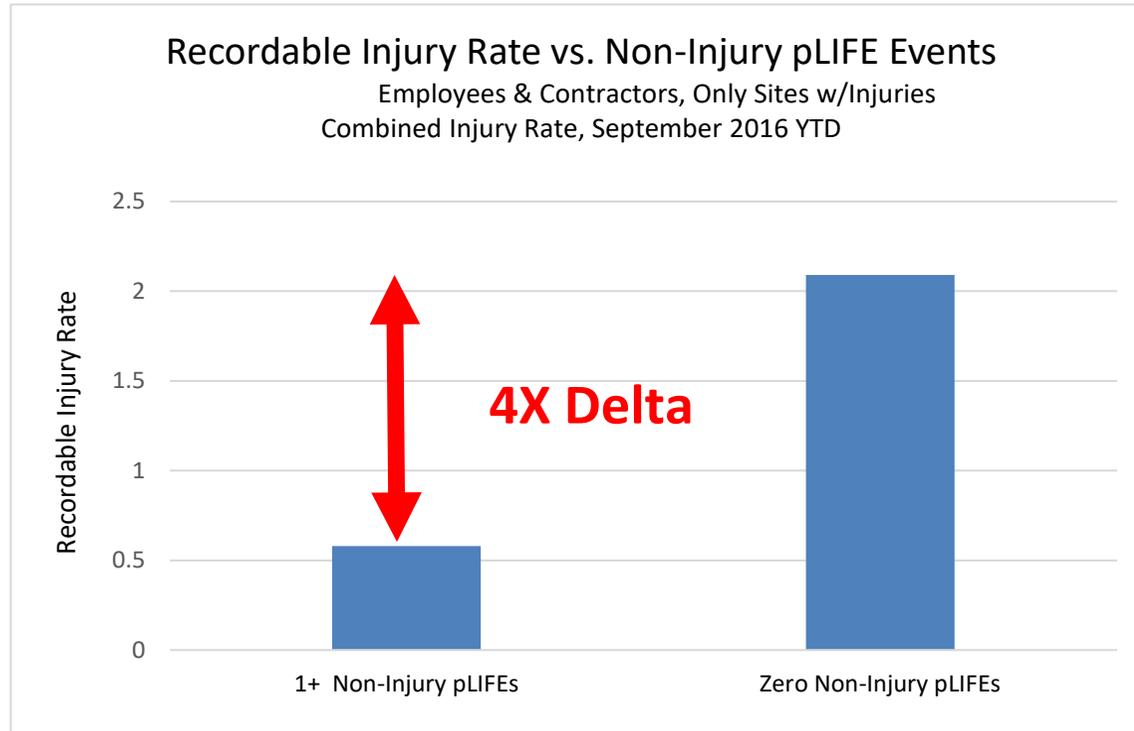
**Cultura Justa es un medio para generar confianza y provocar el reporte, de condiciones latentes, de la primera línea**

## ¿Qué pasa cuando no hay confianza?



“Some **46 percent** of crew members surveyed felt that some of the workforce feared **reprisals for reporting unsafe situations**”

# ¿Qué pasa cuando hay notificación?



## Pilares

# CULTURA JUSTA



**Política de Reconocimiento  
y Sancion**



**Enfoque  
positivo en  
Seguridad  
& Salud**



**No tolerar las  
infracciones y  
adaptar las  
sanciones en  
función de los  
niveles de  
responsabilidad**



**Enfoque sistémico  
en el análisis de eventos**



**Programa de  
notificación**



**Fomentar la  
comunicación  
(reporting)  
espontánea de las  
situaciones**

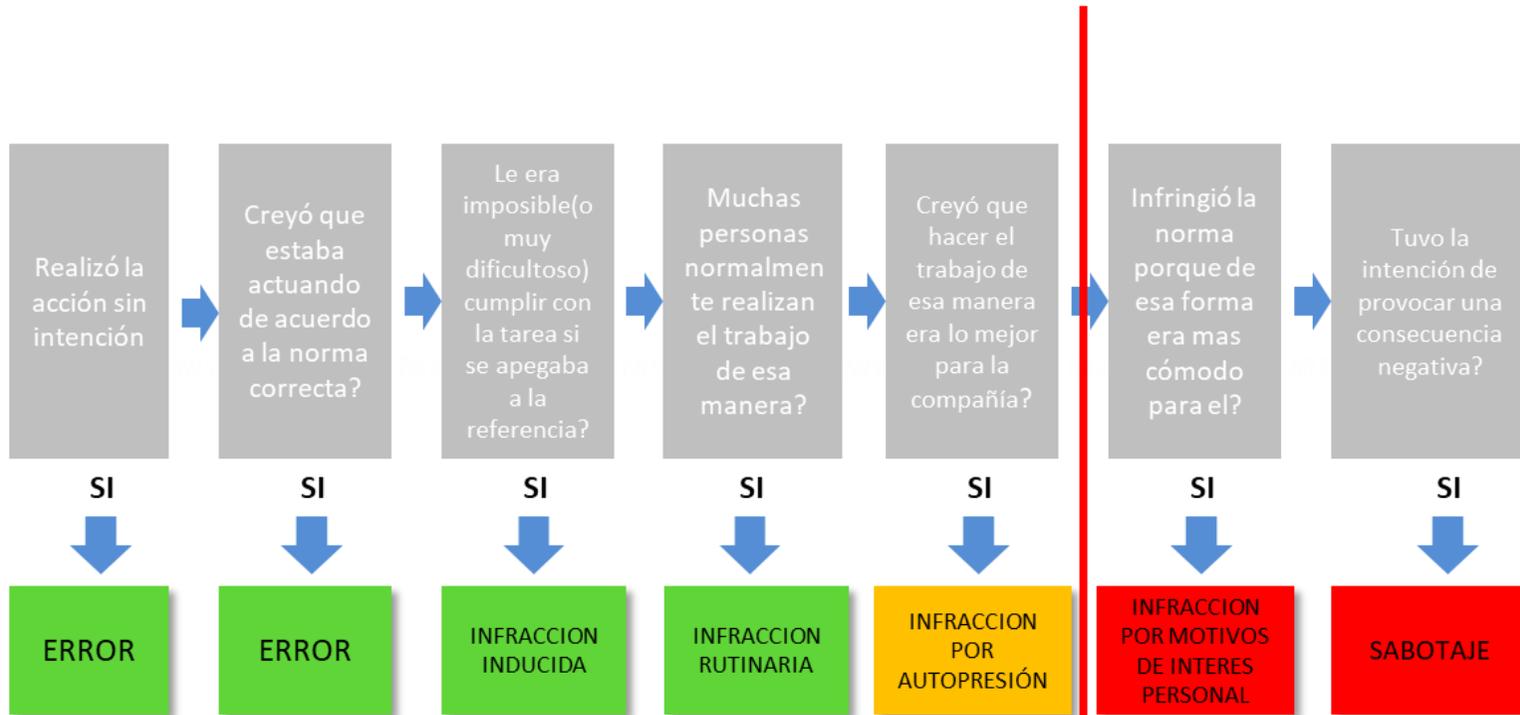
Pilar N°

1

Una política que trace una línea roja clara y conocida por todos



# Política CJ = Línea roja clara



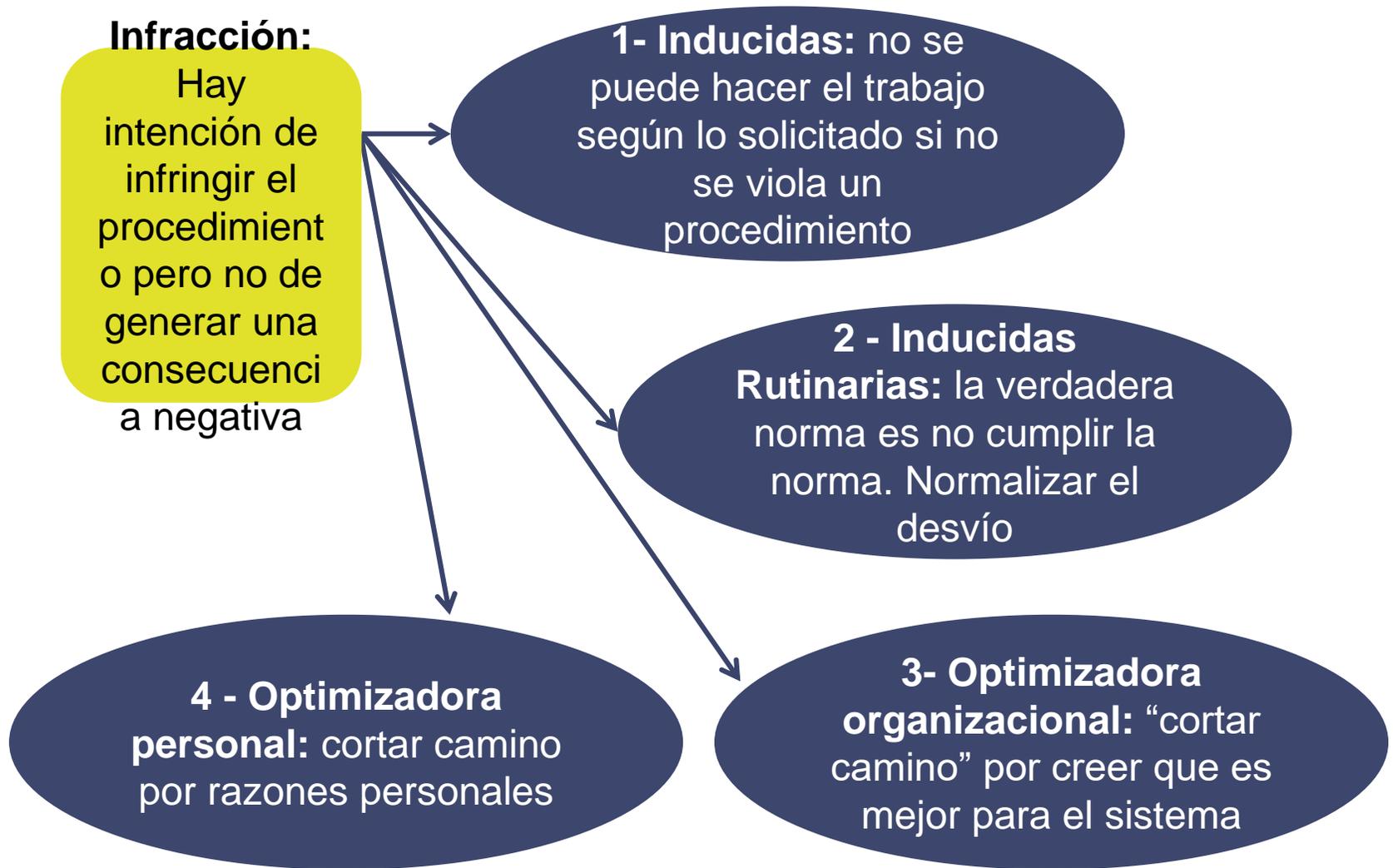
Un sistema funcionaria muy mal si no ocurriera ninguna infracción → Todas las infracciones no pueden ser sancionadas ( Decisión de la Dirección de que es sancionable)

**NO SE TRATA DE JUZGAR CONDUCTAS EN SI  
MISMAS O DE HACER UNA LISTA (MISMA  
CONDUCTA PUEDE TENER DIFERENTES CAUSAS)  
SINO EN BASE AL MOTIVO DE ESA CONDUCTA**

**REVISEMOS UNA CLASIFICACIÓN DE  
CONDUCTAS EN BASE A LA INTENCIONALIDAD**

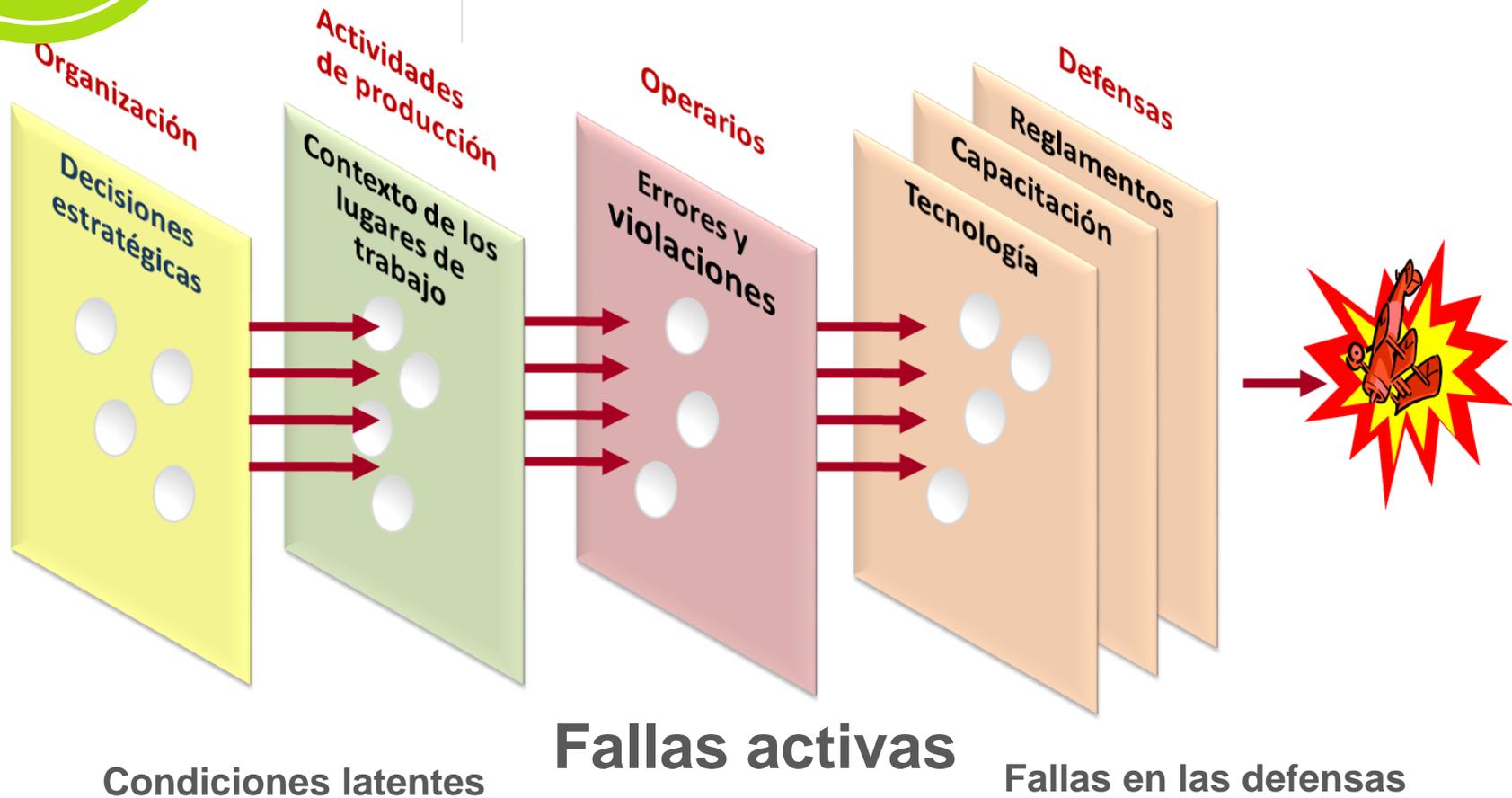
# Clasificación de los comportamientos inseguros según el grado de intencionalidad





Pilar N°  
2

Un enfoque sistémico en el análisis de eventos de seguridad (accidentes, incidentes y near miss)



# Pilar N° 3

## Un programa de notificación eficaz y accesible

### ¿YO PUEDO REPORTAR?

Si, todo personal que desarrolle actividades permanentes o temporarias dentro del complejo Bahía Blanca puede hacerlo.

#### ¿CÓMO REPORTO?

- Completá y enviá el formulario estándar de reporte a través de:
  - Portal Web y App telefónica
  - Buzones en planta para el depósito de formularios
  - Correo electrónico
  - Línea telefónica gratuita con atención y/o correo de voz.
- Tu reporte se analiza y evalúa
- Se inician acciones para mejorar las condiciones o las causas de eventos

> Si al enviar el informe dejaste tus datos, **te notificarán sobre las medidas a tomar**

> **Quién reporte estará protegido** de acciones de naturaleza administrativa o disciplinaria, de no mediar evidencia explícita de comisión de un delito o conductas profesionales inapropiadas.

### ¡REPORTALO!

- Condiciones u objetos con el **potencial de causar lesiones al personal, daños al equipamiento o estructuras:**
  - Desvíos en los procedimientos (redacción, pasos innecesarios o faltantes, etc.)
  - Deficiencias en la confección de los PTS y en la identificación de líneas de fuego
  - Identificación errónea de equipos (TAG)
  - Condiciones físicas que atentan al desarrollo de las tareas
  - Estructuras en espacios poco seguros
  - Prácticas habituales fuera del procedimiento establecido
- Situaciones observadas o experimentadas que **podrían haber impactado en la seguridad** de las personas o las instalaciones:
  - Caída de objetos desde altura
  - Apertura errónea de líneas o equipos
  - Deficiencias en el aislamiento de fuentes de energía
  - Deficiencias en la entrega de las instalaciones
  - Deficiencias en trabajos en altura

Para que podamos iniciar acciones más efectivas, es importante que especifiques con claridad cuál es el motivo de tu reporte.

### NO APLICA PARA REPORTE

- Desvíos en el comportamiento:** buscamos identificar condiciones o eventos
- Infracciones a procedimientos o estándares** que identifican a una persona o grupo
- Reclamos sindicales** no vinculados a la seguridad
- Salud ocupacional**
- Cuestiones referidas a **control de calidad** de los productos
- Quejas/cuestiones** relacionadas con el servicio a los usuarios
- Actividades ilegales**, actos ilícitos o acciones inculpables

En estos casos, **los reportes serán eliminados del sistema** y derivados a los departamentos con responsabilidad sobre los mismos para su tratamiento.

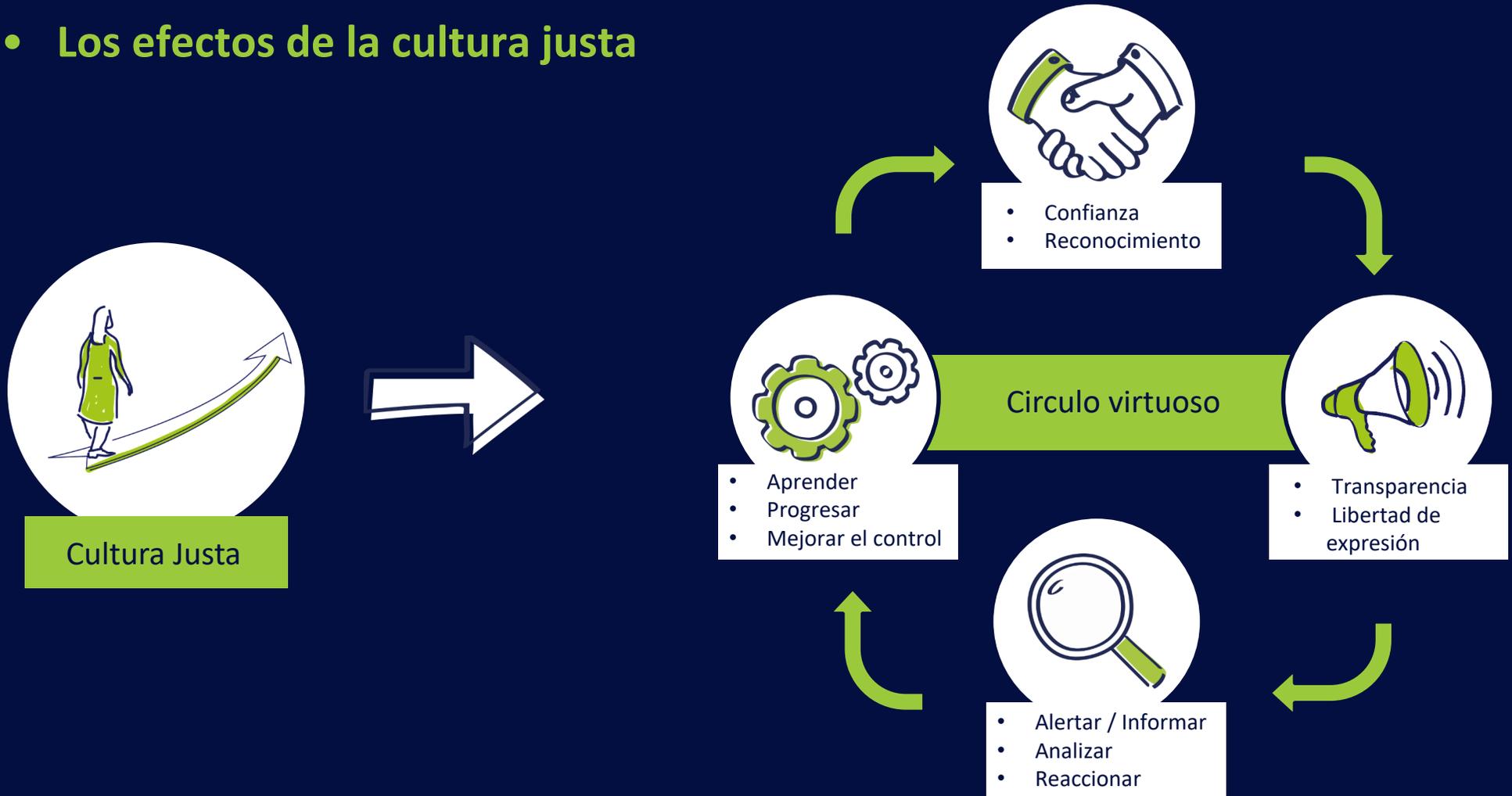
## Cómo lograr una buena notificación

- Brindando una herramienta accesible y simple para que la gente pueda contar estos problemas o situaciones
- Con ciertas garantías de confianza y protección de la información. Nadie va a notificar si tiene miedo
- De uso voluntario (no obligatorio), para garantizar buena información (por oposición a “mucha”)
- Con un proceso que garantice el tratamiento de las notificaciones y de respuesta (feedback) a las personas
- Con una explotación “global” de la información para encontrar tendencias globales

## Recapitulando

- Política de Cultura Justa. Línea roja entre lo aceptable e inaceptable para generar confianza
- Razón principal de ser de esta política: generar reporte de calidad
- Mejorar la capacidad de la organización de estar informada
- Mejorar su capacidad de aprendizaje

- Los efectos de la cultura justa



# Plan 2017-2021 COMPARTIR UNA CULTURA H&S COMUN

## H&S Management rules

- 1- Reporting
- 2- BU's H&S organisation reporting to the country manager
- 3- Risk assessment
- 4- H&S evaluation of each CAPEX/Con
- 5- H&S Actions plan
- 6- Definition of roles
- 7- Training of SE employees and tempo
- 8- Follow up of each accident with sick
- 9- Posting of H&S results at every locat



external companies  
nd employees invo  
alth policy  
tions within the BU  
ik and inspection s  
&S achievements i



### Annual H&S contract & review/ BU

I. Evaluation of the H&S Management

Rule	2017	Managers for 2018	Contract 2018
1- Reporting	1	System of the 10 levels, supported by the 100+ H&S committees responsible company implementation agreement	1
2- BU's H&S organization reporting to the country manager	1		1
3- Risk assessment	0.75		0.75
4- H&S evaluation of each CAPEX and investment	0.5	All new projects supported by the H&S committee	0.75
5- H&S Actions plan	1	Integration of H&S into the project plan and of controls for complex projects, respect for the H&S committee of the	1
6- Definition of roles	0.75	Clear H&S roles for all the implementation	1
7- Training of SE employees and tempo	1	Implementation of the H&S training plan	1
8- Follow up of each accident with sick	0.75	Implementation of the H&S training plan	0.75
9- Posting of H&S results at every locat	1		1
10- External companies and employees invo	1		1
11- Health policy	1		1
12- H&S activities within the BU	0.5		0.5
13- H&S activities within the BU	0.5		0.5
14- H&S activities within the BU	0.75		0.75
<b>Global evaluation / 15</b>	<b>12.5</b>		<b>14.5</b>

Global evaluation / 15: 30%

02/2018 - H&S Directorate

FORMACIÓN ( Directivos y Mandos intermedios en liderazgo H&S)

PRESENCIA EN EL TERRENO Y SUPERVISIÓN (VMS mínimo 6 año)

REPORTING NMI (mejorar programas seguimiento nuevos indicadores incidentes HIPO)

Evaluación tres pilares CULTURA JUSTA y Plan de acción por unidad organizativa

COMPARTIR LAS BUENAS PRACTICAS. Nuevos indicadores H&S además TF y TG

IDENTIDAD COMÚN EN H&S (Mismas Reglas, Estándares, Procedimientos)