

Serie de Entrevistas.

Líderes que Marcan la Diferencia, 2024.



Mauro Henrique

Gerente de Salud y Seguridad en el Trabajo en COPASA

Hace 13 años, Mauro Henrique inició su trayectoria en el área operativa de la Compañía de Saneamiento de Minas Gerais - COPASA MG. Actualmente, ha asumido el liderazgo de la Unidad de Salud y Seguridad, como Gerente de Salud y Seguridad en el Trabajo.

 Encuentre a **Mauro Henrique** en LinkedIn

P Cuéntanos un poco sobre tu trayectoria profesional y cómo llegaste al área de seguridad.

Inicié mi trayectoria en Copasa hace 13 años, en el área operativa, donde pude conocer de cerca los desafíos del saneamiento. Desarrollé mi carrera en procesos de Supervisión Administrativa. Me gradué en Administración de Empresas y en Psicología, y me especialicé en algunas temáticas estratégicas, como la Gestión de Salud y Seguridad. Internamente, también tuve la oportunidad de formar parte del Programa de Desarrollo de Potenciales Líderes, con meses de dedicación exclusiva para conocer los macroprocesos y proponer soluciones de mejora para la Compañía. A finales de 2020, recibí la invitación para asumir el liderazgo de la Unidad de Salud y Seguridad, donde actúo desde entonces.

P ¿Cuáles fueron los desafíos que identificaste considerando la necesidad de evolucionar la cultura de seguridad en COPASA?

Con el advenimiento del nuevo marco legal de saneamiento y la necesidad urgente de eficiencia, Copasa ha estado experimentando importantes transformaciones. Para alcanzar su propósito, que es Cuidar del Agua y Generar Valor para las Personas, la compañía adopta las mejores prácticas del mercado, lo que se refleja en sus resultados. De hecho, para ofrecer un servicio de calidad, es imprescindible que se realice con seguridad. En este sentido, en 2020, se implementó el Programa Cero Accidentes, que consiste en un conjunto de acciones orientadas a consolidar una cultura basada en el comportamiento seguro, la disciplina operativa y la fiscalización de las condiciones de seguridad. Desde entonces, el tema ha comenzado a ser monitoreado y patrocinado por la Alta Administración de una manera inédita en la historia de la Compañía, que ya tiene más de 60 años de existencia.

El sector de saneamiento presenta algunas especificidades que se manifiestan como desafíos. A diferencia de otros segmentos, nuestras operaciones son capilares, siendo la mayor parte de las actividades ejecutadas en ambientes no controlados, en vías públicas. Además, lidiamos con un servicio esencial para la población y los incidentes operacionales suelen ir acompañados de una presión social para su restablecimiento, lo que aumenta la necesidad de atención por parte de nuestra fuerza laboral para evitar accidentes.

A pesar de todos los avances y resultados del Programa Cero Accidentes, el énfasis sobre el tema es relativamente nueva en la empresa. A esto se suma el hecho de la baja rotación de empleados propios, dado que la admisión se realiza a través de concurso público, es decir, una característica notable es que gran parte de los empleados tiene muchos años de dedicación a la Compañía.

Obviamente, a lo largo de los años, la fuerza laboral ha desarrollado hábitos (positivos y negativos) que se han ido reforzando. En lo que respecta a la seguridad, había diversas oportunidades de mejora, tanto en la percepción de riesgo durante la ejecución de las actividades, como también en cuestiones sistémicas que remiten al sistema de gestión en su conjunto.



“La Seguridad en el Trabajo, cuando se inserta en el núcleo de una cultura organizacional, se convierte en un hábito fundamental que repercute y optimiza diversos otros procesos de una empresa.”

Desde tu percepción, ¿de qué manera la cultura organizacional y el buen liderazgo pueden hacer la diferencia en la evolución de la seguridad en el lugar de trabajo?

La Seguridad en el Trabajo, cuando se inserta en el núcleo de una cultura organizacional, se convierte en un hábito fundamental que repercute y optimiza diversos otros procesos de una empresa. En consecuencia, mejora la calidad de los servicios prestados, aumenta la disponibilidad de mano de obra y la productividad, y también la satisfacción de los empleados.

Notoriamente, el buen líder es el punto nodal para la evolución cultural. Es él quien dirige a los equipos con el ejemplo, patrocina las acciones de salud y seguridad, observa y aborda a los empleados con el fin de mitigar desvíos conductuales y adapta sus instalaciones, haciendo que el lugar de trabajo sea cada vez más seguro.

¿Qué factores consideraste para la contratación de una consultoría externa que te apoyara en la jornada de transformación de la cultura de seguridad de Copasa?

Al avanzar con nuestras prácticas, nos dimos cuenta de que era necesario algo más. Era preciso cambiar nuestra forma de ser, de ver la seguridad. Además, dado que se trataba de un proceso de modelado conductual y cambio de mentalidad, entendimos que era pertinente contar con una perspectiva externa con apoyo técnico especializado para superar las resistencias y construir algo duradero. En este escenario, a través de un proceso de licitación, contratamos a dss* e iniciamos, en 2023, un proyecto de evolución de nuestra cultura de seguridad.

El proyecto contempló un Programa de Desarrollo de Competencias en Seguridad para la alta administración (Presidente, Directores, Superintendentes y Gerentes), quienes también fueron apoyados por coachings que ayudaron en la construcción de Planes de Desarrollo Individual. El programa también abarcó a la media dirección (Coordinadores, Supervisores y Encargados), que tuvieron la oportunidad de profundizar en habilidades blandas esenciales para una gestión de excelencia, tales como: comunicación efectiva, gestión de conflictos, toma de decisiones, trabajo en equipo, efectividad en reuniones, entre otras. El enfoque fue desarrollar el sentido de seguridad como un valor, involucrando a los liderazgos para que se volvieran cada vez más visibles y perceptibles en relación con el tema.

Otra acción estructurante fue la institución de una Gobernanza de Salud y Seguridad materializada a través de comités de análisis crítico en todos los niveles jerárquicos. De acuerdo con la metodología difundida por la consultoría, los líderes coordinan las reuniones y se apropian de la temática de salud y seguridad como dueños del área, definiendo prioridades de acción frente a los riesgos existentes. De forma complementaria, se instituyó la práctica de la Caminata del Líder (Observación Conductual), que consiste en abordajes conductuales para sensibilizar a la fuerza laboral.





P Sabemos que la evolución de una cultura es una jornada, sin embargo, ¿cuáles son los principales resultados o percepciones de mejora que ya puedes notar?

En 2023 (primer año del proyecto), se observó una disminución del 14,28% en los accidentes con baja, en comparación con el año anterior. No se registraron muertes y los accidentes con baja superior a 15 días se redujeron en un 73,3%. Además de esto, la nueva estructura movilizó a toda la compañía y es perceptible cómo el tema ha comenzado a ser tratado de manera más efectiva y con mayor compromiso.

P Por último, ¿cómo ves el progreso del tema de la evolución cultural en seguridad en los próximos años en COPASA?

Más allá de una obligación legal, la Salud y Seguridad se ha convertido en un valor innegociable y forma parte de la visión estratégica de la compañía. Sin duda, hay diversas oportunidades de mejora. Sin embargo, se ha estructurado una base sólida con miras al progreso y la mejora continua del tema.

// En 2023 se observó una disminución del 14,28% en los accidentes con baja, en comparación con el año anterior. No se registraron muertes y los accidentes con baja superior a 15 días se redujeron en un 73,3%."

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

[linkedin.com/company/consultdss](https://www.linkedin.com/company/consultdss)



x.com/consultdss



[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/consultdss)



[instagram.com/consultdss](https://www.instagram.com/consultdss)



www.latam.consultdss.com

