

Caso de estudio.

ESENTTIA.

Colombia.

Química.

Pasión por la Seguridad Una Cultura en HSE Sólida y Sostenible

La cultura de Seguridad en Esenttia:

Un esfuerzo sostenido en el tiempo.

Escenario

Desde su creación, Esenttia S.A. ha venido incorporando y desarrollando el concepto de Seguridad y protección del medio ambiente en sus operaciones, logrando avances significativos en las diferentes etapas de sus 31 años de existencia. Desde el año 2011, la organización decidió trabajar de forma constante y comprometida, en el proceso de fortalecimiento cultural en HSE, encaminando sus esfuerzos a adoptar las mejores prácticas de materia en Seguridad, basadas en la actitud y el comportamiento de las personas. Esta iniciativa ha contado con el constante apoyo metodológico, técnico y de gestión de dss⁺.

El esfuerzo sostenido en materia Cultural de Seguridad, se ha caracterizado por algunos elementos resaltantes:

- Una férrea convicción del alto liderazgo de Esenttia S.A., de lograr y sostener cero eventos ocupacionales en sus operaciones.
- La decisión consciente de los líderes de proceso, áreas y unidades de apropiarse de la variable de HSE en el marco de sus responsabilidades.
- Una sólida organización estructurada y un proceso de rendición de cuentas, que incentiva a que cada líder responda por el desempeño en HSE, de su equipo.
- Considerar a HSE como uno de los apalancadores del cumplimiento de la Visión, Misión y Propósito Superior de la compañía.

Todo lo anterior, como expresiones de la convicción que HSE es una de las variables claves de éxito de Esenttia S.A.



Durante 31 años Esenttia ha venido incorporando y desarrollando el concepto de Seguridad y protección del medio ambiente en sus operaciones.

Esenttia S.A.: "Industria de industrias"

Esenttia S.A. es una empresa colombiana perteneciente al grupo Ecopetrol (Empresa Colombiana de Petróleos) dedicada a la producción y comercialización de materias primas esenciales para la industria del plástico: Polipropileno, Polietileno y Masterbatch. Convirtiéndose por ende en aliada y socia de la cadena de valor de múltiples empresas.

Esenttia S.A. se caracteriza por la adopción, sostenimiento y mejora continua de buenas prácticas sostenibles en todos sus procesos, logrando de esta forma generar crecimiento del valor social y ambiental.

Cada una de las etapas de producción es gestionada de forma integral: desde la ideación de un nuevo producto o servicio, pasando por la producción, la búsqueda de un consumo responsable, la responsabilidad por la

Caso de estudio.

ESENTTIA.

Colombia.

Química.

disposición final adecuada del plástico, terminando (e iniciando de nuevo) en la circularidad necesaria para dar mayor valor a sus productos. Para cumplir este objetivo, Esenttia S.A cuenta con dos plantas de producción de Polipropileno, un Splitter y una planta de Masterbatch, ubicadas en Cartagena, en la zona industrial de Mamonal y en zona franca. La compañía cuenta con una filial internacional, Esenttia resinas del Perú S.A.

Para el año 2019, la organización produjo 514.000 toneladas en las diferentes referencias de su amplia gama de productos, las cuales fueron comercializadas en Colombia y exportadas a 24 países. Los tres principales mercados son Brasil, México y Perú.

Actualmente, Esenttia, cuenta con 454 trabajadores directos y un promedio de 850 empleados de empresas Contratistas que laboran de forma armónica, en virtud del cumplimiento de metas organizacionales y de negocio. Como es de preverse, todo empleado está siendo cobijado por el trabajo en el tema Cultural en HSE.

Dentro del planeamiento estratégico de la organización se ha definido un grupo de valores corporativos que soportan el cumplimiento del propósito superior de la organización, la visión y misión. Los cinco valores son: **Pasión por la Innovación, Integridad, Respeto, Compromiso con la Excelencia y Responsabilidad con la Vida**, definido este último como: Cuidar la vida de las Personas y el entorno, como puede apreciarse íntimamente ligado al proceso Cultural en HSE.

Los cinco valores son: **Pasión por la Innovación, Integridad, Respeto, Compromiso con la Excelencia y Responsabilidad con la Vida.**

Contexto: Marco general del desarrollo de la cultura en HSE - La gente como eje central.

El desarrollo del proceso Cultural en HSE, se originó en Esenttia S.A. desde el año 2011, con una plena convicción del Comité Directivo de la organización y el compromiso de los colaboradores con el cuidado de sus vidas y la de los demás

A partir de ahí, se realizó un diagnóstico cultural, con el acompañamiento de dss⁺, el cual permitió entender las fortalezas, los retos prioritarios y trazar el marco para el inicio del proceso de crecimiento.

La fase de desarrollo en Seguridad se desplegó a partir del año 2013, con la decisión de implementar un proceso de fortalecimiento Cultural basado en la actitud y el comportamiento de la gente. Esta iniciativa ha logrado crear una Cultura de HSE, que hoy se caracteriza por la sostenibilidad en los resultados y por la aceptación y práctica consciente por parte de los trabajadores directos y de los colaboradores de las empresas contratistas.

El fortalecimiento cultural en HSE se ha desarrollado en medio de grandes cambios de tipo estratégico, funcional y organizacional de Esenttia S.A., manteniéndose siempre la premisa de hacer de la Seguridad parte del estilo de trabajo de la empresa y un diferenciador del Ciudadano Esenttia.



Caso de estudio.

ESENTTIA.

Colombia.

Química.

El diagnóstico cultural permitió entender las fortalezas, retos prioritarios y trazar el marco para el crecimiento.

Iniciando el proceso: Diagnóstico de la Cultura de Seguridad.

Como primer paso, se desarrolló el diagnóstico cultural basado en las 12 mejores prácticas del comportamiento de las personas, llevado a cabo por consultores de dss⁺. Este ejercicio arrojó como resultado una puntuación equivalente de 2,20, en la escala de 0 a 5 (Correspondiendo 0 a una Cultura Incipiente y 5 asociado a una cultura de Clase Mundial). El resultado mencionado permitió ubicar a Esenttia S.A. en un estado Cultural: Dependiente

El diagnóstico Cultural implicó el desarrollo de las siguientes actividades por parte de los consultores de dss⁺:

- Revisiones Documentales: Revisión de los estándares más representativos en la administración de los riesgos ocupacionales.
- Visitas de Campo: Con el ánimo de identificar patrones de comportamiento y nivel de cumplimiento de los estándares de Seguridad.
- Entrevistas estructuradas: Con los líderes de la operación y representantes de la parte administrativa de la organización para identificar niveles de compromiso y materialización de sus contribuciones en HSE. Al igual, que los mecanismo de toma de decisiones.

Los retos más significativos planteados por el diagnóstico inicial de la Cultura de Seguridad fueron los siguientes:

- Estructurar un sistema de gestión en Seguridad, priorizando el enfoque de humano.
- Alinear la variable de HSE con los lineamientos estratégicos de la organización.

- Generar una organización estructurada que facilite el involucramiento de los líderes en la toma de decisiones en Seguridad.
- Aplicar prácticas técnicas y de Gestión que garanticen la identificación, tratamiento y control de los riesgos en el trabajo.
- Fortalecer la habilidad de los líderes para incidir en la transformación basado en comportamiento de los trabajadores, encaminado a lograr comportamientos individuales y de equipo cada vez más seguros.

Como primer paso, se desarrolló el diagnóstico cultural basado en las 12 mejores prácticas del comportamiento de las personas, llevado a cabo por los consultores de dss⁺.

Nace la Pasión por la Seguridad – PPS en Esenttia.

Una vez revisado, analizado y digerido los resultados y retos planteados por el diagnóstico cultural, al interior de Esenttia S.A., el alto liderazgo de la organización decide desarrollar el proyecto de crecimiento Cultural.

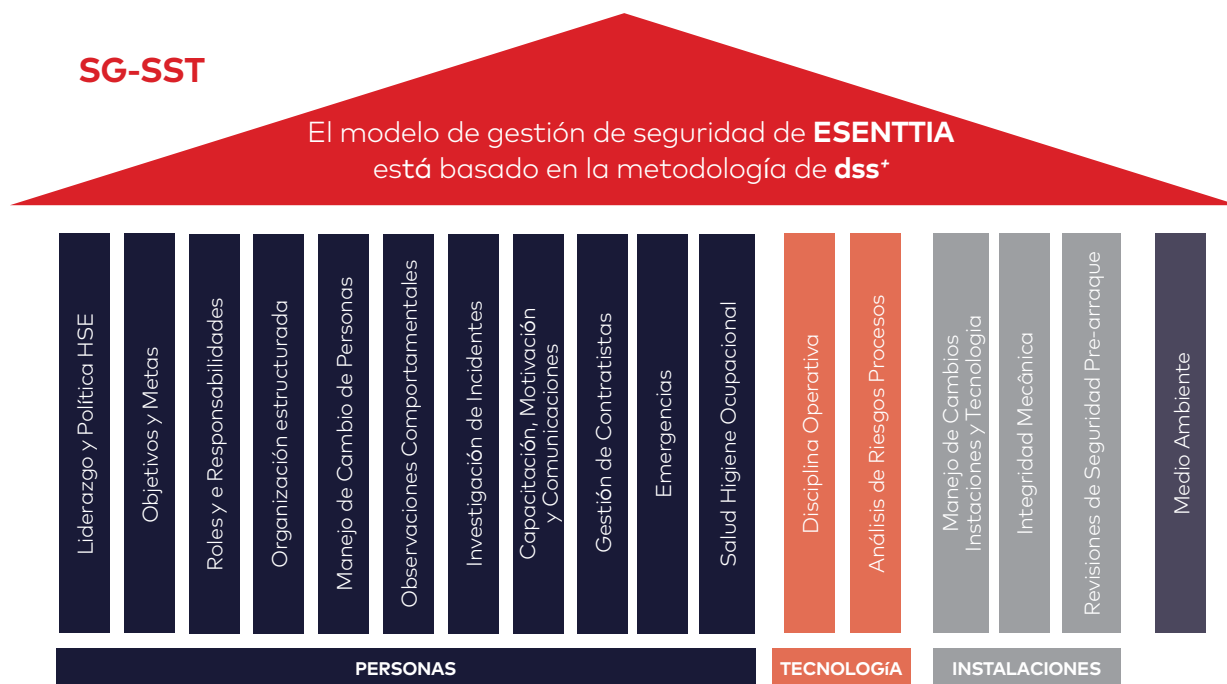
La fase de implementación inicia con el planteamiento de la estrategia general, creada en el taller de visión futura en HSE. De igual forma, se definieron los lineamientos base del nuevo sistema de Gestión, creado con el firme propósito, de llevar a la organización a los más altos estándares en materia de HSE.

Como mecanismos centrales de medición se definieron:

- Evolución en la Cultura de Seguridad.
- La disminución sostenida de los niveles de accidentalidad.
- Fortalecimiento de las habilidades de Liderazgo en HSE.

Para el logro de los objetivos se articularon: los esfuerzos previos de la organización en materia de HSE, la vinculación de todos los niveles de la empresa alrededor de la prevención de incidentes y la incorporación de mejores prácticas de clase mundial, brindadas por dss⁺.

La representación gráfica del modelo de Pasión Por la Seguridad se muestra a continuación:



La implementación inició con el planteamiento de la estrategia, creada en el taller de visión futura en HSE.

Desarrollo de la pasión por la Seguridad:

Fortaleciendo la cultura de Seguridad.

El modelo de Pasión Por la Seguridad (PPS, por sus siglas en español) se basa en la filosofía de Seguridad de las personas, en este sentido, se ha enfocado como línea central en el modelamiento del comportamiento de los colaboradores directos y trabajadores de Contratistas de Esenttia, a través de la influencia sinérgica que producen elementos como:

- Modelaje del Líder: La participación visible de los líderes de Esenttia en cada una de las fases del PPS, ha generado una fuerte influencia para los colaboradores, que vivencian el nivel de importancia que los referentes dan a este tema y la importancia de vincularse al mismo.
- Disciplina Operativa en el trabajo: Un flanco vital para la consecución de comportamientos cada vez más seguros, está relacionado con la definición y revisión constante de los instructivos operacionales y de los asociados a Seguridad, con el ánimo de garantizar su cumplimiento sostenido.

- Amplia participación en la toma de decisiones en HSE: La definición de mecanismo alternativos de participación han permitido que las inquietudes y aspectos de mejora sean tratados por parte de los trabajadores de forma libre y espontánea.
- Crecimiento individual como eje motor del cambio: Mediante un proceso continuado de coaching en HSE, los tres primeros niveles de la Esenttia han sido intervenidos con el ánimo de activar las motivaciones personales hacia la Seguridad y las correspondientes acciones de prevención y control de riesgos.

El modelo de Pasión por la Seguridad se basa en la filosofía de Seguridad de las personas.

Caso de estudio.

ESENTTIA.

Colombia.

Química.



El proceso de Pasión por la Seguridad ha venido contando con el concurso y participación de los diferentes niveles organizacionales en Esenttia desde el Alto Liderazgo hasta el nivel operativo incluyendo trabajadores. Los hitos más significativos se enuncian a continuación:

- Definición de la visión futura de HSE: Con una intensa participación se definió en el 2013, la visión futura de HSE de Esenttia, constituida por los 10 principios de rectores y la definición de los componentes del Sistema de Gestión en HSE y de la organización, estructura que soportaría el despliegue de la estrategia de PPS.
- Organización estructurada en HSE: El liderazgo de cada uno de los comités y subcomités creados para conducir el diseño y despliegue de las herramientas y prácticas del PPS, fue asumida por los diferentes gerentes y líderes mayores de Esenttia.
- En cada una de las Gerencias de Esenttia se generaron los espacios en la agenda del equipo de trabajo, para el tratamiento y resolución de los asuntos de HSE atinentes a cada unidad organizacional. Esta red que opera en sentidos descendente y ascendente, llevando las directrices definidas y recopilando desde la base las inquietudes y asuntos de relevancia que deben ser atendidos para garantizar un ambiente sano y seguro.
- Creación y desarrollo de prácticas de PPS: Cada uno de los líderes que fueron designados como responsables de los elementos del PPS, conformó un equipo de trabajo, para llevar a cabo la ardua labor de acordar los estándares técnicos y de gestión para aplicar en la identificación y control de riesgos operacionales de cada planta.
- Desarrollo de competencias en prácticas PPS: Las prácticas o elementos del modelo de PPS fueron difundidas por facilitadores internos y externos a la totalidad del personal de la organización, en sesiones teórico-prácticas, de acuerdo con el rol que se acordó para el colaborador en el esquema PPS.
- Fortalecimiento de Habilidades de gerenciamiento de riesgos en los líderes operativos: mediante procesos de coaching individual los cargos Gerenciales, de supervisión y de control, mejoraron sus habilidades como influenciadores en el proceso de cambio comportamental del personal a su cargo.
- Control y Seguimiento de PPS: La función de rendición de cuentas es asumida por el presidente y grupo de alto nivel de la organización, garantizando sistemáticamente que la ruta definida y las metas y objetivos se están consiguiendo.

Como se puede observar, a lo largo del tiempo, la sinergia entre las diferentes unidades organizacionales ha permitido una cobertura total de la población laboral en Esenttia S.A., con resultados positivos para cada uno de los involucrados.

El proceso de Pasión por la Seguridad ha contado con la participación desde el Alto Liderazgo hasta el nivel operativo incluyendo trabajadores.

Algunos de los cambios visibles se presentan en el siguiente cuadro:

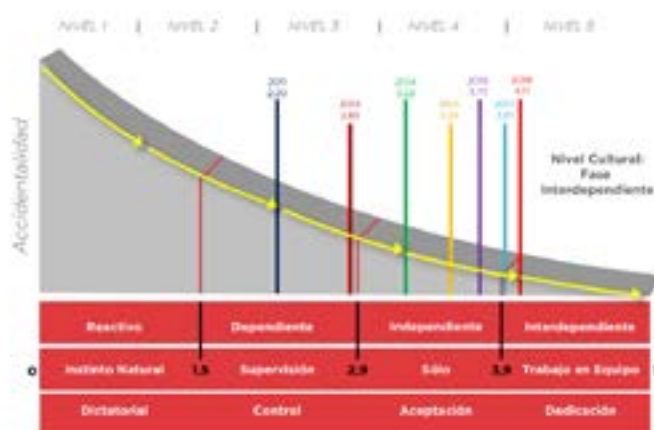
Aspecto	Antes	Acciones Emprendidas	Resultados
Actitud y comportamiento de los trabajadores	Caracterizado por un comportamiento predominantemente reactivo.	Empoderamiento del rol del trabajador por medio de entrenamiento, Vinculación a herramientas y seguimiento y control.	Caracterizado por un comportamiento seguro sostenido en el tiempo y de colaboración hacia el compañero para evitar incidentes.
Rol del líder en HSE	Esencialmente pasivo.	Formación, acompañamiento y coaching.	Líder de la implementación del sistema de gestión y del comportamiento de su equipo de trabajo.
Gobernabilidad en HSE	Centrado en el equipo de profesionales en HSE.	Incorporación de la estructura de Comité Central HSE y Subcomités Temáticos.	Centrado en los líderes de la Organización en cabeza del presidente de la empresa.
Enfoque de HSE	Caracterizado en el desarrollo de actividades específicas.	Adopción de un sistema de gestión en HSE.	Administración de HSE con visión sistémica para la identificación, evaluación y control de peligros y riesgos.
Participación de los trabajadores.	Participación parcial, enfocada a señalar las falencias en materia de HSE.	Construcción y fortalecimiento de mecanismos diversos de participación de los trabajadores. (Ej: Safety Summit, Reuniones de HSE, Observadores del Comportamiento, RUTA).	Caracterizado por el rol protagónico de los trabajadores en cada fase de las herramientas Preventivas.

Rol protagónico de los trabajadores en cada fase de las herramientas Preventivas.

Resultados del Proyecto de Pasión Por la Seguridad.

El despliegue sostenido de la iniciativa de Pasión Por la Seguridad, en el periodo de 2011 al año 2020 ha generado importantes resultados algunos de los cuales se presentan a continuación:

- Nivel Cultural en Seguridad: Como mecanismo de seguimiento y monitoreo anual es realizada la evaluación del nivel Cultural en Seguridad de Esenttia, el cual por la firma dss⁺, aplicando el protocolo unificado de valoración. La gráfica que se muestra a continuación permite visualizar la evolución mencionada.



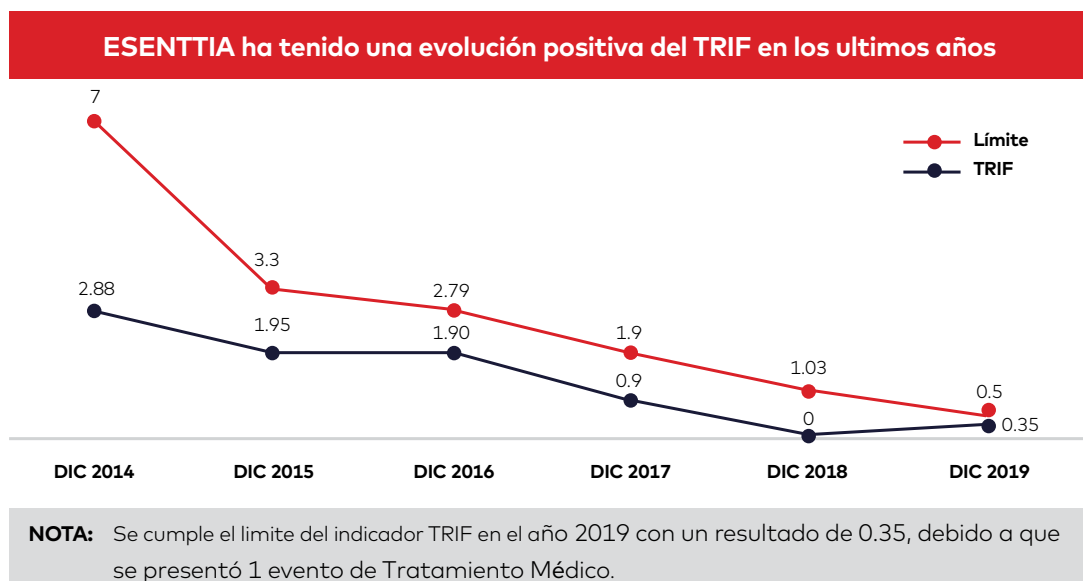
Caso de estudio.

ESENTTIA.

Colombia.

Química.

- TRIF: La ocurrencia de eventos registrables en Esenttia ha venido disminuyendo sostenidamente desde el año 2012, llegando a registrarse CERO EVENTOS, de esta clasificación en el año 2018. Ver gráfica siguiente:



Como mecanismo de seguimiento y monitoreo anual es realizada la evaluación del nivel Cultural en Seguridad de Esenttia.

Conclusión y Retos prioritarios de Cara al Futuro

La iniciativa de Pasión por la Seguridad en Esenttia ha generado un profundo y sostenible cambio en la cultura de HSE de la organización, llevando a cada uno de los colaboradores a actuar de forma segura, por su decisión y a colaborar e intervenir cuando se percibe que un compañero se encuentra en riesgo. El mejoramiento continuado de actitudes y comportamientos en el trabajo ha redundado en disminuir la ocurrencia de accidentes hasta cero en todo el año 2018, logrando cumplir la promesa de regresar todos sanos y salvos a casa.

El principal reto para Esenttia S.A. está definido por la incursión en la transformación digital de los procesos asociados a HSE y en explorar nuevas y creativas formas de mantener a cada colaborador motivado y dispuesto a contribuir en sostenimiento de los logros obtenidos.



Incursión en la transformación digital de los procesos asociados a HSE.

dss⁺

Protect. Transform. Sustain.

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

twitter.com/consultdss

[youtube.com/consultdss](https://www.youtube.com/channel/UC8wvXpYvXpYvXpYvXpYvXpY)

<https://latam.consultdss.com/>

