

La gestión actual de la seguridad en la industria del petróleo. El caso de Repsol

Enrique Iglesias García*

SUMARIO: 1. Situación general. 2. Sistemas de gestión. 3. Modelo de gestión de Gestión de seguridad de Repsol. 3.1 Líneas básicas. 3.2 Elementos del sistema de gestión. 3.3 Organización y funciones de seguridad y medio ambiente. 3.4 Normativa Corporativa. 4. Compromiso de todos.

I. SITUACIÓN GENERAL

La gestión de la Seguridad en las grandes compañías y por supuesto en las compañías petroleras, se enfoca cada vez más como un componente fundamental de su contribución al desarrollo sostenible, entendido como “*El desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades*” (Concepto de desarrollo sostenible, definido por la Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo - Comisión Brundtland - en 1987).

Este concepto de desarrollo sostenible suele estar incluido en la definición habitual de responsabilidad corporativa de las compañías, que en el caso de Repsol se expresa como “*El comportamiento que integra el objetivo empresarial de creación de riqueza con los valores éticos y profesionales de las personas que constituimos la compañía y nuestro compromiso con la sociedad y el entorno natural; un compromiso acorde con los criterios del desarrollo sostenible*” (Informe de Responsabilidad Corporativa Repsol 2004).

La introducción de estos conceptos se produce en un contexto que favorece su aparición, caracterizado por:

* Enrique Iglesias García, Subdirector SMA Downstream y Corporación. REPSOL.

- Un crecimiento importante de la demanda de transparencia e información, en especial por parte de los accionistas, los mercados financieros y las organizaciones no gubernamentales.
- La sociedad en su conjunto requiere cada vez más elementos de juicio para evaluar el desempeño y la capacidad de generar valor a largo plazo de las empresas y establecer con ellas una relación de confianza.
- Si tradicionalmente la confianza se construyó esencialmente sobre la solvencia financiera y los atributos comerciales de la marca, hoy en día no es menos importante la percepción de la compañía como un “ciudadano corporativo” transparente y responsable.
- La estandarización creciente de la información a suministrar y una extensión de la misma a nuevos ámbitos, como es el caso de la Responsabilidad Social.

La industria del petróleo en general, se caracteriza por bajos índices de accidentabilidad laboral en relación con otro tipo de industrias, a lo que sin duda contribuye la larga experiencia en la gestión de la seguridad del sector, pero también por el elevado potencial de daño de determinados accidentes industriales que pudieran tener lugar.

El objetivo final de la gestión de la seguridad es por tanto la gestión y el control de los riesgos típicos del sector:

- Explosiones, incendios o liberación de sustancias
- Accidentes en el transporte por siniestros que involucren a buques, cisternas u oleoductos
- Accidentes personales que originan lesiones al personal propio o contratista

2. SISTEMAS DE GESTIÓN

La respuesta de las empresas del sector ha consistido en la incorporación de la seguridad a la

gestión de los negocios, implantando sistemas de gestión que **aseguren que los aspectos de seguridad se integran de una forma sistemática en las decisiones y actividades del negocio**, definiendo una **Política de seguridad** y estableciendo los **instrumentos de gestión** que la desarrollan.

Los principios comunes de los sistemas de gestión conforman el típico círculo de mejora continua:

Planificar: Establecer objetivos y los procesos necesarios para obtener resultados de acuerdo con los requisitos de las partes interesadas y las políticas de la organización.

Desplegar: Implantar y ejecutar correctamente los procesos establecidos.

Verificar: Hacer seguimiento y medir los procesos. Compararlos con las políticas, objetivos y requisitos e informar de los resultados.

Mejorar: Analizar los resultados y tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Debiendo estar siempre **inspirados** en:

Los valores éticos: Integridad, transparencia, responsabilidad y seguridad

Los valores profesionales: Liderazgo, orientación a resultados, innovación y orientación al cliente.

Teniendo en cuenta los **compromisos** con los accionistas, clientes, empleados, socios, proveedores y con la sociedad en general.

Y dirigidos a la **gestión y control de los riesgos**.

3. MODELO DE GESTIÓN DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE REPSOL

El modelo de gestión de seguridad de Repsol, que incluye también la gestión ambiental, tiene en cuenta la **Visión, Compromiso y Valores** de la compañía, a partir de los cuales

se establece la **Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente**, firmada por el Presidente Ejecutivo, que establece el compromiso y los principios en materia de seguridad, salud y medio Ambiente que contribuyen a su despliegue:

Repsol YPF asume el compromiso de desarrollar sus actividades considerando como valores esenciales la seguridad, la salud de las personas y la protección del medio ambiente.

Para lograrlo Repsol YPF se guiará por los siguientes principios:

- **Liderazgo y gestión integrada**

La Dirección liderará los programas de seguridad, salud y medio ambiente y proporcionará los recursos necesarios asegurándose de que todo el personal conoce y trabaja de acuerdo con los principios establecidos. La línea de mando integrará la seguridad, la salud y el medio ambiente en la gestión del negocio y será responsable de la aplicación del sistema de gestión y de la obtención de sus resultados.

- **Incorporación de criterios de seguridad, salud y medio ambiente en todo el ciclo de las actividades**

Repsol YPF tendrá presente criterios de seguridad, salud y medio ambiente en su estrategia, en todas sus actividades y durante todo el ciclo de vida de las mismas con el propósito de prevenir daños en las personas y en los bienes y minimizar el impacto sobre el entorno y los efectos en el cambio climático, respetando la biodiversidad y a las comunidades locales.

- **Cumplimiento de las normas**

Repsol YPF cumplirá los requisitos legales vigentes en cada lugar, así como definirá la normativa interna necesaria estableciendo estándares comunes de comportamiento en materia de seguridad, salud y de medio ambiente, con independencia del área geográfica donde lleve a cabo su actividad.

De igual manera, planificará considerando las tendencias legislativas y los estándares internacionales.

- **Mejora continua**

Repsol YPF establecerá objetivos de mejora y metas en seguridad, salud y medio ambiente de forma sistemática, evaluará el desempeño y aplicará las correcciones necesarias para alcanzar los logros propuestos.

Asimismo trabajará en la búsqueda de nuevas soluciones técnicas, sobre cuestiones de seguridad, salud y protección ambiental.

- **Comunicación y relaciones con la sociedad**

Repsol YPF mantendrá canales de comunicación con los grupos de interés, trabajará conjuntamente con la sociedad aportando su conocimiento e informando de manera fiable y transparente sobre su desempeño y el efecto que sus actividades y productos causan sobre las personas y el entorno.

Sea cual sea el puesto o ubicación geográfica, todos los empleados son responsables de su propia seguridad así como de contribuir a la seguridad, salud y desempeño ambiental individual y colectivo.

Repsol YPF considera que “Cumplir y hacer cumplir esta Política” es responsabilidad de todas las personas que participan en sus actividades.

El sistema de gestión de seguridad y medio ambiente está, por tanto, orientado a garantizar el cumplimiento del compromiso y los principios establecidos en la Política y constituido por la normativa y las herramientas de gestión.

La normativa de primer nivel está constituida por la norma que establece las características de la función de Seguridad y medio ambiente y el manual de seguridad y medio ambiente que fijan:

- Las líneas básicas del modelo de gestión de seguridad y medio ambiente.
- Las responsabilidades de la función y de los órganos de gobierno, coordinación y supervisión.
- Los elementos del sistema de gestión

3.1 LÍNEAS BÁSICAS

Gestión integrada de seguridad y medio ambiente: Las unidades de negocio son responsables de la gestión de seguridad y medio ambiente. La línea de mando debe integrar la seguridad y el medio ambiente en la gestión del negocio y es responsable de la aplicación del sistema de gestión y de la obtención de sus resultados.

Liderazgo: La Dirección es responsable de liderar los programas de seguridad y medio ambiente y de proporcionar los recursos necesarios asegurándose de que todo el personal conoce y trabaja de acuerdo con los principios establecidos.

Estructura documental: Las unidades deben aplicar los criterios establecidos en la normativa interna de la compañía. En caso de que sea necesario incorporar requisitos adicionales para su adaptación a las particularidades de alguna actividad y llevándolo a cabo con el mínimo número de niveles documentales.

Certificaciones: Las unidades deben certificar todos sus centros operativos de acuerdo con las normas internacionales, OHSAS 18001 en lo que respecta a la seguridad ocupacional, asegurando que dichas certificaciones contemplan los requisitos establecidos por el sistema de gestión de Repsol. En su caso se añadirá el cumplimiento de los requerimientos derivados de la directiva europea 92/82/CE “Seveso II”

3.2 ELEMENTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN

Los elementos del sistema de gestión, por otra parte muy similares en la mayoría de las compañías petroleras, concretan las actividades necesarias para gestionar con éxito los elementos de la mejora continua a los que ya nos hemos referido y que típicamente se ordenan de la siguiente manera:

- **Planificar:**
 - Evaluación y gestión de riesgos
 - Planificación, objetivos y metas
 - Requerimientos legales y estándares internos
 - Gestión del cambio
 - Integridad, diseño y construcción
 - Gestión de emergencias
- **Desplegar:**
 - Liderazgo y compromiso
 - Formación y competencias
 - Comunicación
 - Proveedores, contratistas y socios
 - Operación y mantenimiento
- **Verificar:**
 - Auditorías
 - Medida y seguimiento del desempeño
 - Investigación de sucesos y aplicación de acciones correctoras
- **Mejorar:**
 - Revisión del sistema

3.3 ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE

Las responsabilidades de la función y de los órganos de gobierno, coordinación y supervisión, teniendo siempre presente el principio de gestión integrada se pueden resumir en los siguientes escalones:

La Comisión de Auditoría y Control del Consejo de Administración tiene, entre otras, las funciones de conocer y orientar la política, objetivos y directrices del Grupo Repsol en el ámbito de seguridad y medio ambiente.

El Comité de Dirección de Repsol aprueba la política, objetivos, líneas estratégicas, estructura y herramientas para la gestión de la seguridad y medio ambiente. Lidera los programas y revisa periódicamente el desempeño de la compañía en seguridad y medio ambiente.

La Dirección de Seguridad y Medio Ambiente es la unidad corporativa que ejerce el gobierno

de la función de seguridad y medio ambiente a nivel mundial.

Las Áreas de Coordinación de seguridad y medio ambiente de cada unidad, despliega en su ámbito la gestión de seguridad y medio ambiente de acuerdo al modelo establecido.

3.4 NORMATIVA CORPORATIVA

Para el desarrollo de cada uno de los elementos del sistema de gestión existe un extenso cuerpo de normas corporativas de seguridad (normas, procedimientos y guías), de aplicación en toda la compañía, sometida al proceso de mejora continua mediante la incorporación de las mejores prácticas de la industria y de las recomendaciones del sector asegurador. Asimismo la compañía participa en foros nacionales e internacionales de intercambio de experiencias y mejores prácticas sobre seguridad.

A título de ejemplo se podría señalar la incorporación, a partir de 2007, de la norma de “Due Dilligence” en seguridad y medio ambiente, que establece las directrices básicas para realizar la evaluación de seguridad y medio ambiente cuando se están estudiando posibles operaciones que impliquen adquisiciones o intercambios que afecten a activos clave.

4. COMPROMISO DE TODOS

El éxito de un sistema de gestión depende en gran medida del grado de implicación de los empleados y colaboradores y por tanto, tal como se indica en el informe anual de responsabilidad corporativa, Repsol centra sus esfuer-

zos en instaurar una sólida cultura de seguridad a través del liderazgo de la línea de mando, estableciendo programas de formación entre sus empleados y contratistas, impulsando la realización de jornadas de intercambio de buenas prácticas y estableciendo canales para divulgar información, normativa y documentación técnica sobre seguridad.

En Repsol consideramos que la visibilidad de la línea de mando en los lugares de trabajo es crítica para la mejora de la cultura de seguridad, por lo que se ha intensificado su participación activa en los planes de observaciones de comportamiento seguro en las instalaciones de la compañía y en las reuniones relativas a seguridad realizadas con empleados y contratistas, entre otras actuaciones.

Por otro lado, la compañía promueve la capacitación de todo el personal de acuerdo a sus responsabilidades y actividades. En los últimos tiempos ha enfocado sus esfuerzos en desplegar e impulsar los principios de la nueva Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente, aprobada en 2006, entre sus empleados, contratistas y proveedores. Adicionalmente se han desarrollado los itinerarios formativos específicos de seguridad, dirigidos a todos los niveles de la organización.

Por último, conviene señalar que las situaciones de riesgo típicas son las que originan la inmensa mayoría de los accidentes, por lo que una vez conocidas (permisos de trabajo, aislamientos, excavaciones, espacios confinados, trabajos en altura, operaciones de izado, y conducción segura), se han intensificado sobre ellas las acciones formativas dirigidas a mejorar el control de los riesgos.



Les Carotes (Almazora).
Barcelona, 1980.