

Caso de éxito
**Un proveedor
internacional de energía
se transforma con los
innovadores servicios de
liderazgo de DEKRA**



La empresa está comprometida con sus valores fundamentales de priorizar la **seguridad** y **proteger a las personas**

La seguridad a través de la transformación cultural es lo que quería lograr esta destacada empresa de suministro energético. Nuestro enfoque innovador en materia de diagnóstico, formación en liderazgo y coaching intensivo in situ permitió obtener los resultados deseados.

Cliente:	Un destacado proveedor internacional de energía
Plazo:	Junio 2014 - Diciembre 2016
Tamaño y ubicación:	Reino Unido, varios complejos industriales en tierra y off-shore
Principales servicios:	Culture of Care Diagnostic® Leading Safety Performance™
Industria:	Oil and Gas

Nuestro cliente es una empresa internacional de energía y servicios que opera en el sector del petróleo y el gas de alto riesgo. Su división de exploración y producción se centra en el sector upstream del petróleo y el gas, y opera en el mar de Irlanda, el Reino Unido, los sectores noruego y holandés del Mar del Norte y América del Norte. La empresa está comprometida con sus valores fundamentales de dar prioridad a la seguridad y proteger a las personas.

Edgar Schein dijo:
“Los líderes **crean** y
cambian las culturas;
los gerentes y
administradores **viven**
dentro de ellas”.
(1992)



Situación inicial y requisitos

Nuestro cliente deseaba un cambio en la cultura de la empresa basado en los resultados del diagnóstico. Contrató a DEKRA para llevar a cabo un Culture of Care Diagnostic® (Diagnóstico de la cultura del cuidado).

La organización se comprometió a desarrollar una cultura del cuidado dentro de su organización, con el objetivo de alcanzar el nivel calculado en el modelo Culture of Care Maturity Ladder® (Escala de madurez de la cultura del cuidado). La intención era desarrollar el liderazgo en todos los centros.



La implementación de la tecnología BAPP coincidió con la **mejora de las medidas de seguridad** año tras año

Soluciones

Los resultados del diagnóstico indicaron que nuestro cliente cumplía los criterios de una organización reactiva según el modelo Culture of Care Maturity Ladder®. Gracias a nuestro esfuerzo conjunto, se elaboró una «hoja de ruta de la cultura del cuidado» diseñada para ayudar a la organización a alcanzar y mantener la siguiente etapa del modelo **Culture of Care Maturity Ladder®** mediante el desarrollo cultural.

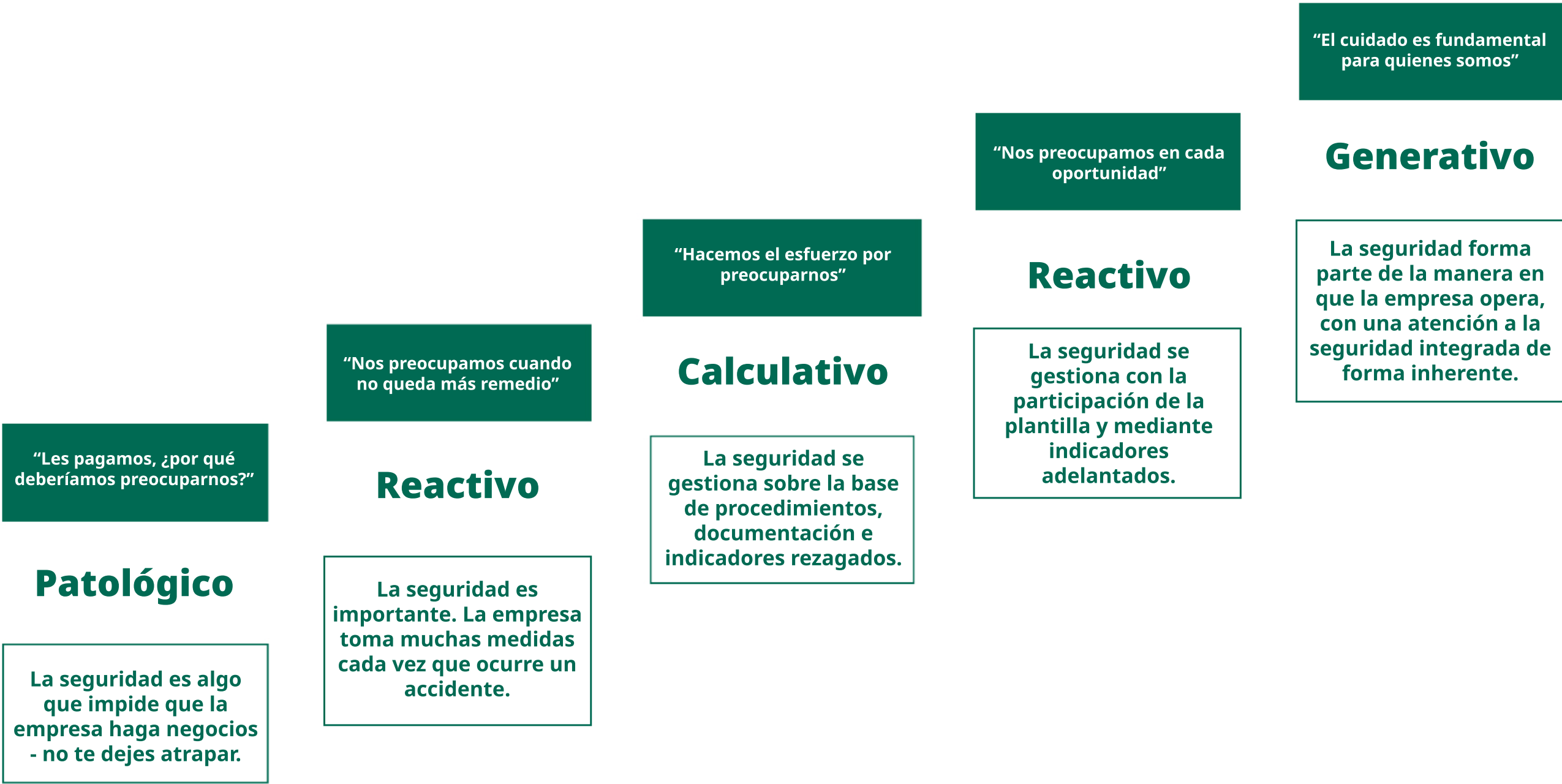
El plan de intervención de DEKRA proporcionó formación personalizada en liderazgo a todos los directivos de la empresa (tanto de la oficina como de las instalaciones marítimas). Los talleres Leading Safety Performance (LSP) dotaron a los participantes de las habilidades, los conocimientos y la motivación necesarios para crear y liderar entornos de trabajo en los que pueda existir y prosperar una cultura del cuidado. También proporcionamos apoyo de coaching a los directivos para reforzar e integrar los nuevos comportamientos aprendidos a través de los programas de formación. Se enviaron coaches conductuales a la terminal. Se impartió coaching específico centrado en los resultados de la formación, las competencias de liderazgo y los compromisos. Se proporcionó formación breve y coaching en grupo a la plantilla, que abarcaba el porqué y el cómo de la intervención, charlas eficaces sobre herramientas y conciencia situacional. El objetivo era complementar la formación de liderazgo con intervenciones en la primera línea de operaciones para conseguir un cambio cultural pleno.





Descubrimos que,
a medida que los líderes adoptaban los comportamientos LSP,
la tasa TRIF en la terminal disminuía

Durante el proyecto, aplicamos un método innovador para apoyar el desarrollo del liderazgo. Todos los líderes de la terminal asistieron a sesiones de **Leading Safety Performance** en las que se comprometieron a abandonar, continuar y adoptar comportamientos que habían explorado durante el taller. Durante las sesiones de seguimiento con el coach in situ, los participantes en el LSP se centraron en estos compromisos, supervisando su desarrollo y aplicación. Para facilitar estas sesiones de coaching y maximizar su utilidad, creamos una base de datos de comportamientos relacionados con los conceptos explorados en el taller. Cuando un líder mostraba estos comportamientos, el coach lo registraba en la base de datos con el nombre de ese líder específico. Cuanto más demostraba esta persona el comportamiento, más se convertía en la «norma» para ella, hasta que finalmente se le «aprobaba» ese comportamiento con la fecha registrada en la base de datos. Al final del coaching, descubrimos que, a medida que los líderes eran aprobados en los comportamientos LSP, la tasa de frecuencia total de lesiones registrables (TRIF) en la terminal disminuía. Aunque esta fue nuestra primera experiencia utilizando la base de datos LSP para apoyar el coaching in situ, tuvo tanto éxito que hemos seguido integrándola en otros proyectos.





Nuestro cliente pasó de **tener un bajo desempeño en HSE** en el sector del petróleo y gas a **alcanzar el cuartil superior** en rendimiento HSE



Resultado

Aunque al principio la cultura en la terminal parecía estar profundamente arraigada y ser algo resistente al cambio, la dedicación de nuestros coaches y el compromiso de los líderes senior de la organización lograron imponerse. Nuestro enfoque práctico y basado en la experiencia, combinado con metodologías orientadas por datos, fue convenciendo poco a poco al personal para involucrarse más plenamente en el programa. Comenzaron a valorar los beneficios de nuestras aportaciones y el valor de la transformación cultural. Con el tiempo, la madurez cultural del emplazamiento evolucionó, alcanzando el nivel al que aspiraba la dirección y logrando mejores resultados en materia de seguridad para la plantilla.

Nuestro cliente pasó de tener un bajo desempeño en HSE en el sector del petróleo y gas (O&G) a situarse en el cuartil superior en cuanto a desempeño en HSE dentro del mismo sector, con una reducción significativa de la Frecuencia de Lesiones con Pérdida de Tiempo (LTIF) y un aumento del 300 % en los reportes. Este éxito está estrechamente relacionado con que los líderes alcanzaron el estatus de “aprobado” en los parámetros del taller LSP. El éxito del proyecto se evaluó mediante mediciones periódicas, o pulse reports, que destacaban los cambios observados en los comportamientos en comparación con los resultados iniciales del diagnóstico **Culture of Care Diagnostic®**. Estos informes mostraron que la cultura de la empresa había evolucionado significativamente, aumentando en la escala de madurez cultural de un nivel reactivo (2,2) a uno cercano al calculativo (2,8). La mayoría de los comportamientos observados se situaban ya en el nivel calculativo, con la aparición de comportamientos propios del nivel proactivo. Todos los líderes han sido validados como exponentes consistentes de los nuevos comportamientos y competencias adquiridos en nuestros talleres.



En 2015 la **tasa de TRIR** en la terminal de gas se encontraba en **el cuartil inferior** entre **todas las plataformas de petróleo y gas de Europa**

El impacto del plan de intervención de DEKRA también se refleja en los indicadores clave de desempeño de nuestro cliente y en comparación con los estándares del sector:

- Reducción continua, año tras año, de lesiones con baja (LTI), cuasi accidentes (near misses) y casos de primeros auxilios desde 2014.
- Disminución del 87 % en la tasa total de incidentes registrables (TRIR) entre abril de 2015 y agosto de 2016.
- Introducción de objetivos de seguimiento activo desde enero de 2016, con el Departamento de Mantenimiento cumpliendo al 100 % durante todo el año.
- Parada técnica exitosa en 2015; mejoras respecto a 2014 que incluyen una reducción de LTI, eventos de alto potencial (HiPO) y lesiones registrables, además de un aumento del 262 % en las notificaciones PSI.
- Reducción de inhibiciones de largo plazo: de 44 en abril de 2014 a 8 en julio de 2016.

En 2015, la tasa de TRIR en la terminal de gas se encontraba en el cuartil inferior entre todas las plataformas de petróleo y gas de Europa. Actualmente, la terminal opera de forma constante con una tasa por debajo del promedio del sector desde hace 12 meses (septiembre de 2015 a septiembre de 2016) y se encuentra entre las 10 mejores de Europa.

Nuestro cliente mantiene su compromiso con la hoja de ruta de la Culture of Care. DEKRA continuará colaborando con esta empresa para seguir desarrollando su cultura del cuidado hacia una organización plenamente calculativa, con el objetivo de alcanzar un nivel proactivo.



DEKRA Organisational & Process Safety Contacto

DEKRA Organisational and Process Safety es una consultora especializada en cambio de comportamiento y seguridad de procesos. Trabajamos en estrecha colaboración con nuestros clientes para evaluar la seguridad de los procesos e influir en la cultura de seguridad, con el objetivo de marcar una diferencia real y duradera.

En el ámbito del cambio conductual, proporcionamos las herramientas, metodologías y motivación necesarias para transformar actitudes, comportamientos y procesos de toma de decisiones, tanto en líderes como en empleados. Nuestro propósito es acompañar a las organizaciones en la creación de una cultura del cuidado y en la mejora sostenible y medible de sus resultados en seguridad.

Nuestra amplia y profunda experiencia en seguridad de procesos nos posiciona como especialistas reconocidos a nivel global y asesores de confianza. Ayudamos a nuestros clientes a entender y evaluar sus riesgos, y colaboramos con ellos en el desarrollo de soluciones prácticas y realistas. Nuestro enfoque aporta valor a través de la integración de la gestión de la seguridad de procesos, la ingeniería especializada y los ensayos técnicos. Apostamos por la formación y el desarrollo de competencias para lograr una mejora sostenible del desempeño.

Como parte de DEKRA SE —líder mundial en seguridad desde 1925, con más de 48.000 empleados en 60 países y cinco continentes—, somos el socio global para un mundo más seguro.

Contamos con oficinas en América del Norte, Europa y Asia.

Para más información visita
www.dekra.es

¿Quiéres más información?

Contáctanos