Sistema Pemex SSPA

12 Mejores Prácticas

Tabla de auto-evaluación

Proceso de MEJORAMIENTO CONTINUO
hacia la CLASE MUNDIAL

PEMEX

SSPA

SEGURIDAD, SALUD Y PROTECCION AMBIENTAL

política

Petróleos Mexicanos es una empresa eficiente y competitiva, que se distingue por el esfuerzo y compromiso de sus trabajadores con la Seguridad, Salud y Protección Ambiental

principios

La seguridad, Salud y Protección Ambiental son valores con igual prioridad que la producción, el transporte, las ventas, la calidad y los costos

Todos los incidentes y lesiones se pueden prevenir

La Seguridad, Salud y Protección Ambiental son responsabilidad de todos y condición de empleo

En Petróleos Mexicanos nos comprometemos a continuar la protección y el mejoramiento del medio ambiente en beneficio de la comunidad

Los trabajadores petroleros estamos convencidos de que la Seguridad, Salud y Protección Ambiental son en beneficio propio y nos motivan a participar de este esfuerzo

PEMEX

El proceso de autoevaluación del Sistema de Administración en Seguridad, Salud y Protección Ambiental (Sistema Pemex SSPA) de una organización, función o de un centro de trabajo se basa en la aplicación de los elementos esenciales para la excelencia gerencial que se describen en este documento. La Gerencia del Centro de Trabajo es responsable del proceso de calificación, y se le sugiere utilizar el proceso de calificación como una herramienta para la autoevaluación y el mejoramiento continuo.

Elementos esenciales de la excelencia en Administración

Un desempeño en Seguridad, Salud y Protección Ambiental de “Clase Mundial” sólo puede alcanzarse mediante la aplicación de las Mejores Prácticas Administrativas Internacionales de Administración, así como de las Mejoras Prácticas Operativas y de Diseño. Este documento describe los elementos esenciales de un sistema integral para administrar los aspectos de Seguridad, Salud y Protección Ambiental de Petróleos Mexicanos.

El Sistema Pemex está constituido por 12 elementos o Practicas Administrativas agrupadas en 3 categorías:

I. Conceptuales

Compromiso visible y demostrado de la Gerencia y Línea de Mando
Política de SSPA documentada y comunicada
Responsabilidad de la Línea de Mando para SSPA

II. Estructurales

Organización estructurada para administrar SSPA
Metas y objetivos agresivos
Altos estándares de desempeño
Papel de la función de SSPA

III. Operacionales

Auditorias efectivas
Informes y Análisis de Incidentes y Accidentes
Capacitación y entrenamiento continuos
Comunicaciones efectivas
Motivación progresiva

Los principios de cada una de estas Prácticas se describen en este documento y también se presentan características comparativas de excelencia presentes en la mayor parte de las organizaciones con desempeño de Clase Mundial. La hoja de trabajo adjunta identifica las características y describe las acciones para efectuar una implantación eficaz.

1. Compromiso visible y demostrado de la gerencia y línea de mando

Compromiso es el componente básico de un sistema exitoso de SSPA. Para que un sistema sea plenamente eficaz, ese compromiso debe existir desde la cima hasta la base, en todos los niveles de la organización. El compromiso de la alta Gerencia determina la importancia de la SSPA y garantiza el soporte necesario para los elementos individuales del sistema. Para lograr los mejores resultados en toda la organización, la alta Gerencia debe estar convencida de que la excelencia en SSPA es tan importante como la Producción, la Calidad y las Relaciones con los Empleados.

2. Política de SSPA documentada y comunicada

Para mejorar la SSPA, se cuenta con una Política sobre Seguridad, Salud y Protección Ambiental, que cada empleado deberá aplicar a diario, se trate de Gerentes, Supervisores u Obreros sindicalizados. La alta Gerencia al formular la Política de la empresa, explica con claridad los principios que deben regir todas las decisiones que afecten el desempeño en SSPA. Sin esta Política, la SSPA pasarán a un segundo término cuando se vuelvan apremiantes otros intereses de la empresa.

3. Responsabilidad de la línea de mando para SSPA

Los Equipos de Liderazgo Centrales y Locales SSPA y el personal soporte pueden fijar políticas y formular metas y objetivos en sus Centros de Trabajo; sin embargo, la implantación efectiva del Sistema Pemex SSPA sólo se puede lograr si la organización de línea participa en ella activamente. La Gerencia de Línea coordina el esfuerzo global de SSPA, establece estándares, formula prácticas y procedimientos de trabajo y proporciona comunicación de SSPA en dos direcciones: por la Línea de Mando hacia arriba hasta la alta Gerencia y por la Línea de Mando hacia abajo hasta cada uno de los trabajadores del Centro de Trabajo. La única forma comprobada de alcanzar la excelencia en la Administración de SSPA consiste en que todos los miembros de la organización de línea acepten la responsabilidad de su desempeño personal en SSPA y del desempeño en SSPA del personal que les reporta. Los miembros de la Gerencia de Línea son responsables del desempeño en SSPA de sus organizaciones, verificable mediante evaluaciones periódicas de dicho desempeño. Esa responsabilidad es precisamente, la responsabilidad del dueño o propietario del área.

4. Organización estructurada para administrar SSPA

Para administrar la SSPA con eficacia, cada Centro de Trabajo debe contar con una organización que descienda en cascada desde la cima hasta el nivel más bajo del Centro de Trabajo. La organización de SSPA debe seguir la organización en línea, incluir a todos y brindar la oportunidad a los grupos de reunirse con regularidad para fijar políticas y analizar asuntos relacionados con la SSPA. En la práctica, la organización de SSPA comprende Equipo de Liderazgo y Subequipos de Liderazgo en todos los niveles de la organización y reuniones regulares a las que asisten todos los empleados.

5. Metas y objetivos agresivos

Administrar la SSPA, como administrar los demás aspectos de una empresa, implica fijar metas y objetivos de desempeño. Las metas establecen la Dirección global del esfuerzo; los objetivos definen los pasos inmediatos necesarios para alcanzar esas metas. Mediante esas metas y esos objetivos se estimula a la organización para que formule y organice las distintas actividades de SSPA en un sólo esfuerzo coherente. Por medio de sus metas y objetivos, una empresa puede: Motivar el desempeño, Planear y dirigir las mejoras y Evaluar el progreso.

6. Altos estándares de desempeño

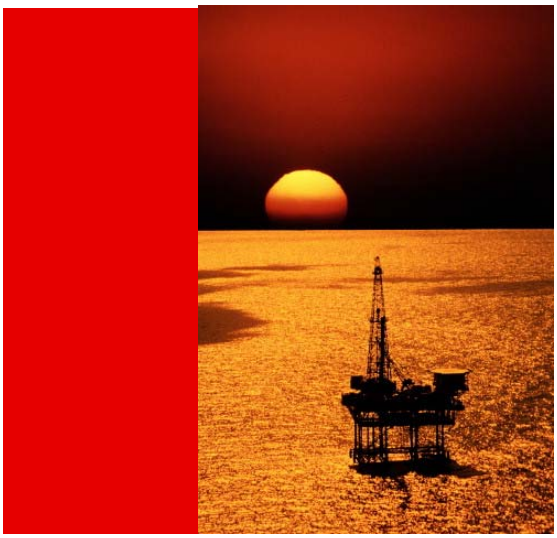
Los estándares de desempeño incluyen conceptos como reglas, procedimientos y criterios de diseño que especifican cómo debe realizarse cada trabajo. Deben estar por escrito, ser razonables, divulgarse, cumplirse y ser obligatorios. Cuando carecen de estándares escritos, las personas determinan libremente sus propios métodos de trabajo, que pueden no siempre ser seguros y menos aún productivos. Es muy probable que las personas acepten estándares razonables y, por ende, también es más fácil darles el carácter de obligatorios. Si los empleados desconocen los estándares, no es posible esperar que los cumplan. La adhesión a los estándares debe ser obligatoria, incluso al punto de hacerla una condición del empleo. De no ser así, esos enunciados serán directrices, no estándares.

7. Papel de la función de SSPA

Si bien la responsabilidad de la SSPA recae en la organización de línea, el personal de soporte de SSPA es clave para auxiliar a la Línea de Mando en el cumplimiento cabal de esta responsabilidad. Las tres tareas principales de un Gerente de SSPA son:

- Facilitar el esfuerzo global en SSPA. Es el Secretario del Equipo de Liderazgo de SSPA, quien participa en las actividades de los Subequipos de Liderazgo; con frecuencia audita las Prácticas de trabajo y las condiciones en el campo y analiza los resultados del desempeño en Seguridad, Salud y Protección Ambiental.
- Asesorar a la Gerencia en cuestiones de SSPA
- Consultar con la Organización de Línea

Esta labor no incluye implantar la SSPA ni hacer cumplir sus reglamentos o sus políticas.



8. Auditorias Efectivas

Los estudios han demostrado que más de un 90% de todas las lesiones y de todos los incidentes son resultado de actos inseguros. Un sistema dedicado a eliminar estos actos mejora muchísimo el desempeño en SSPA. Las Auditorias de Campo que se enfoquen en las acciones de las personas que trabajan puede prevenir los incidentes al alertar a los trabajadores y a los Gerentes sobre un hábito o acto laboral inseguro, antes de que provoque una lesión.

9. Informes y análisis de incidentes y accidentes

Un programa acertado de Administración de la SSPA incluye un sistema para investigar a fondo las lesiones y los incidentes graves, e informar sobre ellos. Por medio de esas investigaciones, la organización aprende, la Gerencia puede determinar las causas raíz subyacentes de las lesiones y de los incidentes y eliminarlas, para así prevenir que se repitan.

10. Capacitación y entrenamiento continuos

La capacitación y el entrenamiento continuos en SSPA son importantes para todos los empleados. Por lo tanto se deben impartir a:

- Todo empleado de recién ingreso
- Todo empleado que provenga de otro Centro de Trabajo
- Todo empleado que se transfiera de un área a otra del Centro de Trabajo
- Todos los Supervisores y Gerentes
- Los empleados con más antigüedad (capacitación de repaso)
- Los empleados de los contratistas (de acuerdo a la naturaleza del trabajo y a las bases de contratación establecidas

Mediante una capacitación y entrenamiento continuos, la Gerencia puede difundir información, actualizar las habilidades, fomentar y reforzar una actitud positiva ante el esfuerzo por mejorar SSPA.

11. Comunicaciones efectivas

Las comunicaciones de SSPA son cruciales. Un alto nivel de comunicación facilita la administración de un sistema eficaz. Toda comunicación implica:

- Desarrollar un mensaje significativo
- Entregar o difundir el mensaje
- Asegurarse de que el mensaje haya sido comprendido

La alta Gerencia desempeña un papel importante en el desarrollo del mensaje; toda la organización de línea difunde el mensaje y se asegura de que se comprenda. Para ser completa, toda comunicación debe fluir en dos direcciones de la Gerencia hacia los empleados y de los empleados de vuelta a la Gerencia.

12. Motivación progresiva

Lo más importante –y a menudo, lo más díficil- es la motivación. En una organización motivada:

- Toda la Gerencia participa a fondo en las actividades de SSPA
- Cada empleado se compromete a tener un buen desempeño en SSPA

Todos y cada uno de los aspectos de SSPA reflejan la motivación de la alta Gerencia y su influencia sobre la organización de línea. El mejor método de motivación consiste en lograr que los empleados participen en as labores de SSPA. Esto se puede conseguir por medio de los Equipos de Liderazgo de SSPA, reuniones de SSPA y actividades especiales. La aplicación sensata de la disciplina para asegurar el cumplimiento de los estándares de desempeño, también es un medio apropiado de motivación.

TABLA DE AUTOEVALUACIÓN EN SSPA

NIVEL	1. COMPROMISO VISIBLE	2. POLÍTICA DE SSPA	3. RESPONSABILIDAD DE LÍNEA
5 **Mejoramiento continuo**	3. El liderazgo de la Gerencia y de la Supervisión impulsa el desempeño en Seguridad, Salud y Protección Ambiental (SSPA) y se tiene establecido el proceso de mejoramiento continuo. 2. Los empleados creen que la Organización está comprometida con la SSPA. Reportan todos los incidentes y participan activa y positivamente en SSPA. 1. El Indice de Actos Seguros es mayor al 96% consistentemente. Los programas se cumplen al 100%.	3. La política de SSPA ha sido revisada con la participación de los empleados en los últimos 12 meses para evaluar su efectividad y alinearla con los objetivos del negocio. 2. Los empleados se muestran preactivos y responsables sobre los aspectos de SSPA. 1. Los aspectos de SSPA son parte esencial de las comunicaciones y reuniones en todo el centro de trabajo.	1. La Gerencia y Supervisión toman acciones proactivas para prevenir incidentes y lesiones. El sentido de propiedad de sus áreas y el dar cuentas por el desempeño en SSPA son evidentes en su actuación.
4 **Sistema Establecido**	5. La Gerencia y la Supervisión liderean personalmente auditorias, investigaciones de incidentes, juntas de SSPA, dan seguimiento, califican, reconocen y disciplinan el desempeño en SSPA. 4. La Gerencia ha establecido y aplica un sistema de evaluación y reconocimiento del desempeño en SSPA y un procedimiento disciplinario. 3. Los empleados entienden y participan en las actividades de SSPA. El IAS >90%. 2. Todas las prácticas están ya establecidas al 100%. 1. Los empleados consideran a la Seguridad como un valor esencial.	2. La Gerencia, la Supervisión y los empleados entienden y aplican la Política de SSPA. 1. La SSPA es prioridad No. 1, se presenta evidencia objetiva de estas decisiones.	5. Los resultados y el desempeño en SSPA son parte significativa de la remuneración y de la posibilidad de ascenso de los Gerentes y Supervisores. 4. La Gerencia y la Supervisión actúan conforme a las funciones y responsabilidades definidas por el Sistema PEMEX SSPA del Centro de Trabajo. 3. El desempeño en SSPA de los empleados es evaluado periódicamente. Se reconoce y disciplina cuando es necesario. 2. Todos los empleados han recibido entrenamiento en sus funciones y responsabilidades dentro del Sistema PEMEX SSPA. 1. Todos los empleados conocen y están comprometidos con las funciones y responsabilidades asignadas.
3 **Estableciendo el Sistema**	6. Los Gerentes comunican las expectativas de SSPA a todos los empleados. 5. La Gerencia y la Supervisión participan en auditorias, investigación de incidentes, juntas de SSPA, etc. 4. Los Gerentes impulsan el desarrollo de los objetivos y la implantación de planes de acción para mejorar SSPA. 3. La Gerencia apoya y motiva a los Supervisores para que adopten y apliquen su Liderazgo en cuestiones de SSPA. 2. Se identifican y contestan las inquietudes sobre SSPA de todos los empleados. 1. El IAS >80%.	1. La Política se está comunicando y difundiendo para que todo el personal del Centro de Trabajo conozca y pueda explicar la Política SSPA.	2. La Gerencia involucra a los empleados y a sus representantes en su esfuerzo por mejorar la SSPA del Centro de Trabajo. 1. Las funciones y responsabilidades individuales y organizacionales por el desempeño en SSPA están establecidas, documentadas y comunicadas a todos los empleados.
2 **Desarrollando el Sistema**	4. La Gerencia está aplicando los Planes de Acción iniciales para mejorar el desempeño en SSPA. 3. La Gerencia comunica que el desempeño en SSPA es importante como la producción, la calidad y los costos. 2. Se inicia la participación de los empleados en actividades de SSPA y la Supervisión empieza a tomar el liderazgo en SSPA. 1. Los empleados no están convencidos que la Seguridad sea un valor esencial.	1. Se está desarrollando una Política de SSPA que describe los Principios la forma en que la organización actuará respecto a SSPA.	2. La Gerencia comunica a toda la organización y empleados del Centro de Trabajo que la responsabilidad por establecer el Sistema Pemex SSPA y por mejorar el desempeño en SSPA es responsabilidad de toda la Línea de Mando. 1. Se definen y documentan las funciones y responsabilidades de la Gerencia, Supervisión y empleados.
1 **Evaluando el Sistema y Creando Conciencia**	4. La Gerencia evalúa el desempeño en SSPA contra el Sistema Pemex SSPA y desarrolla planes de acción. 3. La alta Gerencia comunica su intención de mejorar SSPA. 2. Se inicia la capacitación de los empleados en los conceptos del Sistema PEMEX SSPA. 1. Se enfatiza SSPA sólo cuando ocurren accidentes e incidentes.	1. Se identifican la necesidad y los beneficios de contar con una Política y Principios sobre SSPA.	2. La Gerencia está convencida que el éxito en el mejoramiento de la SSPA del Centro de Trabajo depende del compromiso y participación de la Línea de Mando. 1. La Gerencia propicia que la Línea de Mando sea responsable de Seguridad y no los profesionales de SSPA.

TABLA DE AUTOEVALUACIÓN EN SSPA

NIVEL	4. ORGANIZACIÓN ESTRUCTURADA	5. METAS Y OBJETIVOS	6. ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO
5 **Mejoramiento continuo**	2. La prevención de incidentes y lesiones es parte integral de las operaciones del Centro de Trabajo y Negocio. 1. El Equipo de Liderazgo Central de SSPA está plenamente organizado y en mejoramiento continuo, alineando sus esfuerzos a las nuevas condiciones y requisitos del mercado.	2. La autoevaluación periódica del progreso logrado en el Sistema Pemex SSPA, es parte integral del proceso de planeación estratégica del Centro de Trabajo y de los planes anuales de PEMEX. 1. Las metas y objetivos de la empresa y de los empleados están integradas apoyadas por un sistema de estímulos y reconocimientos.	4. Las operaciones del Centro de Trabajo se realizan en forma correcta y consistentemente en apego total a los procedimientos establecidos. 3. La ocurrencia de incidentes y lesiones de SSPA y operativos, se está reduciendo significativamente. 2. Los procedimientos nuevos originados por cambios y mejoras a las operaciones y procesos, son elaborados, comunicados y revisados en su aplicación por los ciclos de trabajo en forma sistemática. 1. Los resultados y los avances son revisados por el Equipo de Liderazgo Local de SSPA.
4 **Sistema Establecido**	3. El Equipo de Liderazgo Central de SSPA es aceptado por toda la organización como la fuerza motriz para el mejoramiento continuo en SSPA. 2. Los Subequipos de Liderazgo Locales con el apoyo de los profesionales de SSPA han desarrollado, comunicado y establecido todas las guías y procedimientos requeridos por las prácticas o elementos del Sistema Pemex SSPA. 1. Las funciones de la Línea de Mando y de los profesionales de SSPA, están claramente definidas y comunicadas a todos los empleados.	3. El Centro de Trabajo tiene establecidas metas y objetivos a corto y largo plazo, usando los criterios del Sistema Pemex SSPA y un programa para lograrlos. 2. Los empleados conocen y entienden las metas y objetivos del Centro de Trabajo, participaron en su elaboración. 1. Los índices de medición son revisados mensualmente en el Equipo de Liderazgo Local de SSPA.	5. Todos los procedimientos requeridos por el Centro de Trabajo han sido elaborados y están fácilmente disponibles a los empleados que los necesitan. 4. Los procedimientos fueron elaborados por los empleados, son técnicamente veraces y reflejan claramente lo que se efectúa en las áreas de trabajo. 3. Los procedimientos son entendidos por los empleados que los usan. 2. Se efectúan revisiones de ciclo de trabajo y auditorias en forma continua y consistente bajo una programación. 1. El procedimiento disciplinario se aplica a los casos que requieren reorientación.
3 **Estableciendo el Sistema**	3. El Sistema Pemex SSPA apoyado por el Equipo de Liderazgo Local de SSPA es proactivo y siempre en la búsqueda de oportunidades de mejora vs. reactivo y sólo respondiendo a las presiones de la implantación. 2. Se identifican y desarrollan las guías y procedimientos administrativos y operacionales necesarios para el cabal establecimiento del Sistema Pemex SSPA. 1. Los Subequipos de Liderazgo Locales están formados y dirigen el esfuerzo en las áreas identificadas como prioritarias durante la implantación del Sistema Pemex SSPA.	2. La Gerencia y Línea de Mando con el apoyo del personal de soporte de SSPA desarrollan conjuntamente las metas y objetivos del Centro de Trabajo y se utilizan en el Sistema Pemex SSPA como índice de medición del avance en la implantación. 1. Otros índices de medición, como el IAS, el cumplimiento de auditorias, la investigación de incidentes, son establecidos para la mejora de SSPA.	4. Se están elaborando los procedimientos faltantes, aplicando una guía para su elaboración. 3. Los empleados participan en la revisión y elaboración de los procedimientos, reglas y normas. 2. Los procedimientos están siendo comunicados a quienes deben conocerlos y aplicarlos. 1. Se han iniciado las revisiones de ciclo de trabajo y las auditorias de Disciplina Operativa, los resultados se reportan a la Gerencia y Equipo de Liderazgo Local de SSPA.
2 **Desarrollando el Sistema**	1. El Equipo de Liderazgo Local de SSPA diseñado y presidido por la autoridad máxima del Centro de Trabajo está organizado de tal manera que se incluyen implantadores entre los que se encuentran los profesionales de SSPA y de la línea de Organización, quienes promueven la participación de todos los empleados.	2. La Gerencia, el Equipo de Liderazgo Local de SSPA y los profesionales de SSPA plantean la situación futura del Sistema Pemex SSPA basados en la evaluación inicial y plantean las metas y los objetivos que orientarán el proceso de implantación. 1. La Gerencia desarrolla los planes de acción basados en su autoevaluación inicial, se asignan fecha y responsables para su realización.	4. El Centro de Trabajo cuenta con el inventario de operaciones por área, el inventario de procedimientos requeridos por área y con un programa para hacer los procedimientos faltantes. 3. Se han elaborado guías para elaborar procedimientos para el control de documentos y registros y para evaluar la calidad de los procedimientos. 2. Se han elaborado las matrices de procedimientos por área, la matriz de conocimientos y el programa de entrenamiento en los procedimientos. 1. Se elaboró la guía para las Revisiones de Ciclo de Trabajo y para las Auditorias de DO. Se cuenta con un programa para las revisiones de ciclo de trabajo en el que participan todos los Supervisores.
1 **Evaluando el Sistema y Creando Conciencia**	1. La Gerencia reconoce que una organización por Equipos de Liderazgo, específica para administrar la SSPA es efectiva para la implantación del Sistema Pemex SSPA y para el involucramiento de todos los empleados.	1. La Gerencia conduce la autoevaluación de sus prácticas actuales en materia de SSPA respaldado en el Sistema Pemex. Los resultados son comunicados a todos los empleados del Centro de Trabajo.	2. La Gerencia obtiene el Manual de Disciplina Operativa (DO) y capacita a un equipo de trabajo que lo implantará en el Centro de Trabajo. 1. La Gerencia comunica el concepto de DO involucra y obtiene la participación de la Supervisión, la Representación Sindical, los Empleados y los Contratistas en el diseño e implantación del concepto y proceso de DO.

TABLA DE AUTOEVALUACIÓN EN SSPA

NIVEL	7. FUNCIÓN DE SSPA	8. AUDITORIAS EFECTIVAS	9. INFORME Y ANÁLISIS DE INCIDENTES
5 **Mejoramiento Continuo**	3. La responsabilidad de la Línea de Mando por el desempeño en el Sistema Pemex SSPA está cabalmente establecida. 2. Los profesionales de SSPA asesoran a la Gerencia del Centro de Trabajo y son un recurso para la Línea de Mando; ambas funciones apoyan el mejoramiento continuo del desempeño en SSPA. 1. El desempeño de los profesionales de SSPA es medido por su trabajo de soporte a la línea y por ser percibido como una ayuda, no como quien sólo cuestiona y reporta.	4. La autoevaluación en el Sistema Pemex SSPA se realiza anualmente para verificar la efectividad de la implantación. 3. El programa de auditorias por parte de la Línea de Mando está implantado, incorporando las auditorias de la alta Gerencia, Subdirectores y Director. 2. El aprendizaje de las auditorias es compartido y utilizado para mejorar el desempeño en toda la organización. 1. Los empleados son involucrados en los aspectos del proceso de auditoria.	4. Todos los incidentes y accidentes son inmediatamente reportados e investigados, sus causas raíz son identificadas. 3. Los empleados son involucrados en el proceso de evaluación y mejoramiento del proceso de reporte e investigación de incidentes y accidentes. 2. Existe en el Centro de Trabajo un ambiente de apertura y no de temor, para reportar incidentes y accidentes. 1. El aprendizaje obtenido de los incidentes y de los accidentes es compartido libre y positivamente en toda la organización de forma sistemática.
4 **Sistema Establecido**	3. Los profesionales de SSPA proveen indicadores (Sistema de Medición) realizan auditorias, capacitan a los empleados en cuestiones especificas de SSPA y analizan las tendencias en el desempeño de SSPA para retroalimentar a la Gerencia una medida clara de la efectividad de la implantación del Sistema Pemex SSPA. 2. La Línea de Mando utiliza el recurso de los profesionales de SSPA para auxiliarse en su responsabilidad por implantar el Sistema Pemex SSPA. 1. Los profesionales de SSPA han sido capacitados y entrenados en el Sistema Pemex SSPA y su función está claramente definida y documentada.	3. La Gerencia, la Supervisión y los empleados realizan sistemáticamente auditorias de SSPA y corrigen las desviaciones detectadas. 2. Las auditorias de los profesionales de SSPA complementan las auditorias de la Línea y los empleados. -Los resultados y tendencias son analizados y comunicados a todos los empleados. 1. La Gerencia tiene establecido un proceso para dar seguimiento al cabal cumplimiento de las oportunidades de mejora detectadas durante las auditorias e incorporarlas en los procesos y procedimientos del Sistema Pemex SSPA.	5. Las recomendaciones son implantadas dentro de las fechas acordadas y las lecciones aprendidas son ampliamente comunicadas, local y corporativamente para prevenir recurrencia. 4. Los incidentes y accidentes son siempre investigados, medidas efectivas de prevención son establecidas. 3. Los empleados participan ampliamente en las investigaciones. 2. Existe un proceso sistematizado para conservar y tener disponible para análisis posterior toda la información relacionada con incidentes y accidentes. 1. La Línea de Mando completa, promueve y estimula un ambiente de apertura para reportar los incidentes y accidentes.
3 **Estableciendo el Sistema**	2. El personal de soporte para SSPA promueve el uso efectivo en costo de los recursos organizacionales y estimula cambios de comportamiento apoyando el desempeño efectivo del Sistema Pemex SSPA. 1. Los profesionales de SSPA auditan las áreas, participan en las actividades de los Subequipos de Liderazgo, son los secretarios de los Equipos de Liderazgo de SSPA y dan seguimiento al cumplimiento de los planes de acción para mejorar en materia SSPA e implantar el Sistema Pemex SSPA.	6. Se ha establecido la guía o procedimiento para efectuar las auditorias del Sistema Pemex de SSPA por la Gerencia, la Supervisión, los empleados y el personal de soporte de SSPA. 5. Se comunicó y se está aplicando el programa de auditorias de SSPA. 4. La Gerencia y la Línea de Mando realizan auditorias de actos y condiciones inseguras, calculan y publican el IAS. 3. Se instituye la asignación de fechas y de responsables para la corrección de las desviaciones detectadas. 2. Se promueven auditorias cruzadas entre las áreas y externas periódicamente. 1. La Gerencia, Línea de Mando y los empleados son entrenados en la realización de auditorias de SSPA.	5. Se tiene establecido un procedimiento o guía para reportar o investigar los incidentes y los accidentes. 4. Todos los empleados entienden y usan el procedimiento para investigar los incidentes y los accidentes. 3. La Gerencia participa personalmente en las investigaciones y en el seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones. 2. Los profesionales de SSPA participan como soporte y asesoría y no liderean las investigaciones. 1. Las causas raíz de los incidentes y los accidentes están siendo identificadas y se comunican las lecciones aprendidas.
2 **Desarrollando el Sistema**	1. El personal de apoyo de SSPA sirve como asesor y como recurso en SSPA a la Línea de mando, habilitando a los Gerentes y sus subordinados para tomar responsabilidad completa por su desempeño en las áreas en lo referente a SSPA.	4. Se determinan e identifican las necesidades de entrenamiento en auditorias. 3. Se desarrollan las guías y el programa para efectuar auditorias de SSPA. 2. Se desarrolla el proceso para el seguimiento y corrección de las desviaciones y oportunidades de mejora detectadas. 1. La Gerencia comunica claramente que la realización de auditorias es una responsabilidad de la Línea de mando.	5. La Gerencia con la ayuda de los profesionales de SSPA está desarrollando un procedimiento para reportar e investigar los incidentes y los accidentes. 4. La definición de incidente y accidente han sido establecidas y se están comunicando a los empleados. 3. Se efectúan algunas investigaciones, las causas raíz no son siempre identificadas y el seguimiento a las recomendaciones está reforzándose. 2. Los empleados no reportan todos los incidentes y accidentes todavía. 1. Todavía los profesionales de SSPA son los que efectúan las investigaciones con poca o nula participación de los miembros de la Línea de Mando y Gerencia.
1 **Evaluando el Sistema y Creando Conciencia**	2. La función del personal de soporte en SSPA es evaluada y reorientada para reforzar el esfuerzo de la Gerencia para mejorar el desempeño en SSPA. 1. Los profesionales de la SSPA son involucrados y hechos partícipes de la implantación del Sistema Pemex SSPA apoyando a la Línea de Mando	3. La Gerencia reconoce al proceso de auditorias como una parte clave del |Sistema Pemex SSPA. 2. Las auditorias se realizan únicamente por los profesionales de seguridad. 1. Las auditorias se realizan para cumplir con las normas y sólo se inspeccionan los equipos e instalaciones.	2. La Gerencia reconoce la necesidad de investigar todos los incidentes y las lesiones no sólo los de mayor impacto. 1. La Gerencia está conciente de los costos implícitos en los incidentes y accidentes, y manifiesta su decisión de mejorar en este aspecto clave del desempeño en SSPA.

TABLA DE AUTOEVALUACIÓN EN SSPA

	10. CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO	11. COMUNICACIONES EFECTIVAS	12. MOTIVACIÓN PROGRESIVA
5 **Mejoramiento Continuo**	2. El Plan de Capacitación y Entrenamiento Anual se mantiene siempre activo mediante evaluaciones periódicas de su efectividad y de las necesidades cambiantes de entrenamiento, capacitación y re-entrenamiento de todos los empleados. 1. La capacitación y el Entrenamiento lo reciben los Gerentes, los Supervisores, los empleados sindicalizados y los empleados de los contratistas.	3. La efectividad de las comunicaciones desde y hacia la Gerencia a través de la Línea de Mando es evaluada periódicamente. 2. Se tiene establecido un diálogo abierto entre los empleados y la Gerencia para discutir temas de SSPA. 1. El Centro de Trabajo utiliza comunicaciones habituales para compartir el aprendizaje en materia de SSPA y conducir el mejoramiento continuo.	3. Los empleados y sus representantes participan completamente en el desarrollo de programas de SSPA, en la autoevaluación del Centro de Trabajo en el Sistema Pemex SSPA, conducen Capacitación y Entrenamiento. 2. Los empleados participan en auditorias de SSPA, revisiones de programas efectuados por la Gerencia o por terceros. Han recibido el entrenamiento y la educación necesarias para participar en tales actividades. 1. La Gerencia fomenta y autoriza a los empleados a detener actividades que tengan el potencial de riesgos serios a la SSPA.
4 **Sistema Establecido**	5. La Capacitación y el Entrenamiento son completos e incluyen: Entrenamiento en las operaciones y de habilidades, de orientación a empleados de recién ingreso y de repaso para los empleados con cierta antigüedad. 4. El entrenamiento se realiza siguiendo un plan basado en las necesidades previamente identificadas por la Línea de Mando con la participación de los empleados. 3. El Sistema de Capacitación y Entrenamiento se audita periódicamente. 2. Se cuenta con registros del entrenamiento individual, los exámenes y la demostración de habilidades efectuadas. 1. La Capacitación se efectúa con instructores calificados en los temas de SSPA y en las habilidades de enseñanza.	2. Las reuniones del Grupo Directivo del Centro de Trabajo habitualmente inician con discusiones sobre el desempeño en SSPA. 1. La Gerencia y la Supervisión discuten asuntos de SSPA y el desempeño del Sistema Pemex SSPA de forma planeada y regular con los empleados de todos los niveles a través de reuniones o por contacto individual. Se conservan y analizan las inquietudes y comentarios discutidos en dichas reuniones.	5. El procedimiento disciplinario define y vincula las violaciones a la SSPA con el nivel apropiado de medidas correctivas. 4. El desempeño en SSPA es parte integral del proceso de evaluación del desempeño y de promociones. 3. Los empleados y sus representantes participan en las actividades de SSPA, tienen acceso a toda la información pertinente sobre SSPA. 2. La Gerencia comunica a los empleados su derecho y obligación de reportar, corregir o detener los trabajos que presenten riesgos de SSPA. 1. Se aplican programas de reconocimiento por logros sobresalientes en SSPA.
3 **Estableciendo el Sistema**	4. El sistema de detección de necesidades de capacitación considera de forma prioritaria el entrenamiento de SSPA. 3. Se ha desarrollado una guía que contempla el entrenamiento de inducción a los nuevos empleados, el entrenamiento de repaso, la realización de exámenes, demostración de habilidades, calificación de instructores y la participación de los empleados. 2. Se ha elaborado un Plan de Capacitación y Entrenamiento en SSPA para todos los empleados del Centro de Trabajo. 1. Se está entrenando a todo el personal en el Sistema Pemex de SSPA.	4. Se han establecido reuniones periódicas de SSPA con todos los empleados. 3. Los Gerentes visitan las áreas de trabajo para establecer o reforzar sus estándares de SSPA con los empleados y para escuchar sus dudas e inquietudes sobre SSPA. 2. La política de SSPA, el Sistema Pemex SSPA, las normas y reglas de trabajo son comunicadas y entendidas por la Supervisión y los Empleados. 1. La Gerencia promueve un ambiente de apertura y dialogo en asuntos de SSPA.	4. Se revisa el proceso de evaluación del desempeño para incluir SSPA y el procedimiento disciplinario es adecuado para ser usado como herramienta de motivación positiva. 3. Se definen claramente los estándares de desempeño y los objetivos de SSPA que deben lograrse para otorgar premios mediante un programa de reconocimientos global. 2. Los empleados y sus representantes son involucrados en el Sistema Pemex SSPA y demás actividades de SSPA. 1. Se cuenta con un procedimiento documentado para recibir y contestar quejas, reportes de condiciones inseguras o peligros en el trabajo.
2 **Desarrollando el Sistema**	4. Se identificaron con la ayuda de los profesionales de SSPA las necesidades de Capacitación y Entrenamiento en SSPA. 3. Se está desarrollando un Plan de Capacitación y Entrenamiento en SSPA con la participación de la Gerencia, la Supervisión y los profesionales de SSPA. 2. Se está desarrollando la guía o procedimiento que orientará y reglamentará la capacitación y el entrenamiento en SSPA. 1. El entrenamiento en SSPA no es considerado todavía como prioritario en el Centro de Trabajo.	3. Todos los empleados reciben información sobre el desempeño en SSPA y del Sistema Pemex a través de reuniones especiales o de rutina, reportes sobre evaluaciones y auditorias, investigación de incidentes y accidentes, actas de las reuniones del Equipo de Liderazgo Local de SSPA, publicaciones especiales o contactos individuales. 2. A los empleados se les solicita que comuniquen asuntos de SSPA a través de la Línea de Mando. 1. La Gerencia estimula en la supervisión un mayor contacto e interacción con los empleados sobre asuntos de SSPA.	3. Los empleados y sus representantes inician su participación en actividades del Sistema Pemex SSPA y demás de SSPA sin temor a represalias. 2. Las guías y procedimientos que orientarán la participación de los empleados y sus representantes, están siendo desarrollados por la Gerencia y los profesionales de SSPA. 1. Cada empleado sabe qué hacer para cumplir con sus responsabilidades de SSPA.
1 **Evaluando el Sistema y Creando Conciencia**	2. La Gerencia evalúa las necesidades de formación profesional en SSPA para todos los empleados del Centro de Trabajo. 1 También reconoce que sin empleados capacitados el Éxito en el mejoramiento del desempeño en SSPA está limitado.	2. La Gerencia evalúa sus comunicaciones con los empleados en asuntos de SSPA. 1. Se reconoce el valor de una organización comunicada efectivamente en todas direcciones.	2. La participación de los empleados en los asuntos de SSPA no es promovida. 1. Existen en el Centro de Trabajo programas de incentivos que tienen el efecto de desmotivar el reporte de incidentes, lesiones, riesgos potenciales y síntomas.

Instrucciones para el Uso de la Tabla de Autoevaluación en la Administración de la Seguridad, Salud y Protección Ambiental

La Tabla de trabajo que se muestra en este documento ha sido desarrollada para permitir a los empleados a nivel Corporativo, Organismos Subsidiarios y Centros de Trabajo, la evaluación objetiva de sus sistemas y actividades actuales para identificar los pasos progresivos para alcanzar metas definidas. Describe las acciones para avanzar en las diferentes etapas del proceso de implantación del Sistema Pemex SSPA. Las siguientes instrucciones proporcionan una guía para conducir la autoevaluación y posteriormente el plan para mejorar el desempeño en Seguridad, Salud y Protección Ambiental.

1._____ La organización debe tener o desarrollar una declaración del estado futuro que busca alcanzar en su desempeño en SSPA.

2._____ Integre un Equipo de Trabajo formado con empleados sindicalizados y no sindicalizados de todos los niveles de la organización. El equipo deberá incluir un miembro del Equipo de Liderazgo del Centro de Trabajo y un empleado con experiencia en el Sistema Pemex SSPA.

3._____ Enseñe al Equipo la aplicación del Sistema Pemex SSPA. Esto puede efectuarse, revisando a detalle el Sistema Pemex SSPA con ellos, de manera que comprendan cómo aplicar el Sistema Pemex SSPA a su negocio y Centro de Trabajo y cómo puede ser utilizado para mejorar su desempeño y sus resultados en materia de SSPA.

4._____ El Equipo efectúa la evaluación de la situación actual ("Tal como es"), de acuerdo a lo siguiente:

a) Empezando en el Nivel 1 de cada elemento y moviéndose hacia arriba en la tabla, identificar y resaltar las acciones descriptivas que ya se hayan logrado. El anterior, deberá ser un proceso interactivo para cada elemento, que resulte en un consenso entre los participantes sobre la situación actual y las acciones necesarias para avanzar a otro nivel de implantación. Puede requerirse demostrar con la documentación y ejemplos el nivel de implantación que ha sido alcanzado.

b) Para usar la autoevaluación como Índice de Medición, es necesario determinar el Nivel (1-5) alcanzado. Por ejemplo, para considerar alcanzado el Nivel 3, todas las acciones descriptivas en los Niveles 1 a 3 deben haberse cumplido totalmente.

5._____ Usando la Tabla de Evaluación como una guía, el Equipo determina mediante la identificación de las acciones descriptivas adecuadas, el Nivel de la tabla al que ellos quieren avanzar.

6._____ Identifique las acciones para cerrar la brecha entre la situación actual y el estado futuro. Esto puede ser efectuado por el Equipo de Evaluación para reforzar el sentido de propiedad. Permita que el Equipo identifique y desarrolle las acciones adecuadas para cada elemento.

7._____ Determine cuáles acciones serán efectuadas durante el año siguiente. Tenga especial consideración con la disponibilidad de recursos. Asigne a los responsables que darán cuenta por su realización y determine las fechas de cumplimiento para las acciones seleccionadas.

8._____ Usando como ejemplo el modelo visual para un Plan del Sistema Pemex SSPA adjunto, desarrolle un plan de acción de 1 a 3 años, para mejorar el desempeño en SSPA.

9._____ Use las acciones de su plan de acción como metas y objetivos para las áreas, los empleados (sindicalizados, supervisores y gerentes) y para la organización.

10.____ Mida y de seguimiento a la realización de los planes de acción.

11.____ Administre el Plan para el Mejoramiento del Desempeño en SSPA con la misma diligencia y compromiso dedicados al Plan de Negocios.

Nota: Se recomienda que los pasos 4 y 5 sean repetidos al menos cada año, como una función del Proceso de Planeación en la Seguridad, Salud y Protección Ambiental del Centro de Trabajo, Organismo Subsidiario o a nivel Corporativo.

Sustentar

-Auditar el Sistema Pemex SSPA
- Comunicar resultados
- Retroalimentarlos al siguiente ciclo del proceso

Definir la situación futura

- La política de SSPA influye en la situación futura de las líneas de negocio

Posición Actual

- Los elementos del Sistema Pemex SSPA son la base de las autoevaluaciones, anuales o periódicas, y auditorias a nivel Corporativo, Organismos Subsidiarios y Centros de Trabajo

Reconocimientos

- Documentar reducción de la brecha
- Reconocimientos y compensaciones
- Identificar oportuni para la sinergia

PROCESO ESTRATEGICO DE LA ADMINISTRACION DE SSPA

Desarrollar estrategias

- Identificar las brechas basándose en los elementos del Sistema Pemex SSPA
- Asignar prioridades a las brechas
- Seleccionar estrategias para reducir brechas
- Compartir las lecciones aprendidas

Medir y Mejorar

Evaluación periódica del plan de acción:

- Revisar método de medición
- Evaluar progresos
- Mantener y revisar el plan de acción

Implantar

- Asignar recursos
- Definir roles y responsabilidades
- Ejecutar el plan de acción

Diseñar el plan de acción

- Desarrollar planes de acción que incluyan un programa y método de medición para evaluar el desempeño

El proceso estratégico del Sistema Pemex SSPA describe cómo implantar un mejoramiento continuo en materia de Seguridad, Salud y Protección Ambiental

PEMEX SSPA
Seguridad
Salud
Protección Ambiental
Un sistema para un solo Pemex

En Petróleos Mexicanos nuestra más alta prioridad

es la seguridad de nuestros trabajadores, nuestros clientes,

nuestros vecinos y el medio ambiente.

Petroleos Mexicanos
Dirección General
Av. Marina Nacional 329
Torre Ejecutiva Piso No. 43
Col. Anáhuac, México 11311, D.F.

Versión 0.0