

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE INGENIERIA CIVIL**



**MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD PARA
EMPRESAS CONSTRUCTORAS MEDIANAS**

INFORME DE SUFICIENCIA

Para optar el Título Profesional de:

INGENIERO CIVIL

RAMIRO GUILLERMO CASTRO OCHOA

Lima- Perú

2013

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	03
LISTA DE FIGURAS	04
LISTA DE TABLAS	05
LISTA DE SÍMBOLOS Y DE SIGLAS	06
INTRODUCCIÓN	07
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES	09
CAPÍTULO II: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SST	13
2.1 CONSIDERANDOS	13
2.2 CARACTERÍSTICAS DEL MODELO DE SGSST PROPUESTO	17
CAPÍTULO III: ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO	24
3.1 MARCO LEGAL / NORMATIVO PARA EL COSTEO DE LA SST, DE LA ACCIDENTALIDAD Y DE LAS INFRACCIONES EN SST	24
3.1.1 Presupuesto de SST en los Proyectos de Construcción	24
3.1.2 Costeo de Accidentes / Enfermedades Profesionales & SCTR	26
3.1.3 Infracciones en Materia de SST	28
3.2 CASOS REALES DE ANÁLISIS	29
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	32
4.1 Conclusiones	32
4.2 Recomendaciones	34
BIBLIOGRAFÍA	35
ANEXOS	36

RESUMEN

Los colaboradores son el capital más importante con que cuentan las organizaciones y la preservación de su integridad, uno de los fines supremos por parte de quienes las dirigen.

Dentro del mundo de la construcción, son las pequeñas y medianas contratistas quienes presentan mayores índices de accidentalidad y retraso en el ordenamiento interno de su gestión de la seguridad y salud, dados los limitados recursos y poca información con que cuentan sobre estos aspectos. Orientado a ese hecho objetivo, el presente informe busca ofrecer a tales organizaciones un conjunto de herramientas de gestión cuya implementación y mantenimiento sea viable, a fin de garantizar la prevención de los riesgos laborales y de esta manera contribuir con el crecimiento sostenible de dichas organizaciones.

El presente informe ha sido elaborado en base a la legislación nacional aplicable a la materia, así como la normatividad internacional generalmente aceptada y las buenas prácticas de gestión de proyectos de construcción. Como resultado, se tiene un modelo de sistema de gestión completo y flexible, perfectamente adecuado a la realidad de cualquier pequeña o mediana contratista dentro del territorio nacional, como aporte fundamental a la Ingeniería peruana y a la sociedad en general.

LISTA DE FIGURAS	Pág.
✓ Figura 01: Frank E. Bird (1921 - 2007)	08
✓ Figura 02: Pirámide de Bird	08
✓ Figura 03: Ciclo de Demming (Ciclo de Mejora Continua)	12
✓ Figura 04: Características del modelo de sistema propuesto	18
✓ Figura 05: Aspectos a considerar en el costeo de accidentes	24

LISTA DE TABLAS	Pág.
✓ Tabla 01: Clasificación de las MYPE peruanas	14
✓ Tabla 02: Diferencias en la gestión de la SST entre las grandes & las pequeñas / medianas constructoras	15
✓ Tabla 03: Estructura documental del SGSST para empresas constructoras	21

LISTA DE SÍMBOLOS Y DE SIGLAS

- ✓ IPER: Identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos.
- ✓ IPERDC: Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Determinación de Controles.
- ✓ MINTRA: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- ✓ MYPE: Micro y pequeñas empresas.
- ✓ OIT: Organización Internacional del Trabajo.
- ✓ RUC: Registro único del contribuyente.
- ✓ SCTR: Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo.
- ✓ SGSST: Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ SST: Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ UIT: Unidad Impositiva Tributaria. Para el año 2013 asciende a la suma de S/. 3700.00.

INTRODUCCIÓN

La seguridad y salud en el trabajo es un aspecto de la gestión empresarial bastante bien atendido por la grandes compañías constructoras en nuestro medio (sean peruanas o trasnacionales). La legislación vigente y la normatividad internacional relacionadas con la materia conllevan a la adopción y conservación de herramientas y recursos diversos¹ (incluyendo capital humano) destinado exclusivamente a la implementación del sistema y su mantenimiento, así como para la mejora del desempeño de la gestión de la seguridad y salud. La cantidad y envergadura de los proyectos de infraestructura que estas grandes empresas suelen desarrollar hacen posible la sostenibilidad del sistema tal cual está planteado.

Está demostrado que la inversión óptima en prevención de riesgos (es decir, asumir el costo de mantener y mejorar un sistema de gestión) resulta siempre más rentable que la permanente convivencia con el riesgo y la ocurrencia de incidentes diversos². Pero para el caso de pequeñas y medianas constructoras, es económicamente inviable intentar implementar y mantener un sistema con los mismos considerandos que para las grandes constructoras; los márgenes de estas empresas no cubrirían los costos de un sistema de tal robustez. En ese sentido, el presente Informe ofrece una solución viable para tal situación, con los siguientes objetivos:

Objetivo general:

Proponer un modelo de sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que pueda ser debidamente implementado y mantenido con éxito en pequeñas y medianas empresas constructoras peruanas.

Objetivos específicos:

- ✓ Identificar los factores determinantes para la mejora del desempeño de las pequeñas y medianas constructoras en materia de SST, enfocándose en la prevención por medio de la aplicación de medidas de control reglamentadas, capacitaciones e inspecciones de campo constantes.
- ✓ Establecer mecanismos e instrumentos que propicien la reducción a “cero” (00) en la ocurrencia de accidentes laborales en las pequeñas y

¹ Todo ello puede ser abreviado como un “sistema”.

² Esto se puede verificar en el Capítulo III del presente informe.

medianas constructoras, fomentando la participación, consulta y colaboración mutua entre trabajadores.

- ✓ Demostrar la conveniencia de contar, en las pequeñas y medianas constructoras, con un sistema de gestión de la SST, en comparación a un estado de no adopción de dicho sistema y exposición permanente al riesgo de accidentes de trabajo, elevado en este giro de negocio.

El presente Informe es básicamente el resultado de un trabajo de gabinete en base a legislación y normatividad aplicable, pero considera también las buenas prácticas constructivas y experiencia del autor. Contiene, entonces, los elementos básicos para la adopción de un sistema de SST viable.

El capítulo I trata acerca de los antecedentes legales y normativos relacionados con la seguridad y salud en el trabajo, y pone énfasis en el espíritu de dichos dispositivos (que deberían ser también el espíritu de todo sistema de gestión de la SST).

El capítulo II contiene el desarrollo del sistema de gestión planteado como alternativa para pequeñas / medianas constructoras. Se describen también los considerandos más importantes que han servido como elementos de entrada de este proceso, pudiéndose notar la diferencia con respecto de sistemas de gestión adoptados por las grandes constructoras.

El capítulo III contiene un análisis costo – beneficio que demuestra la idoneidad de la adopción del sistema de gestión planteado, por parte de las pequeñas y medianas constructoras, en comparación con los niveles de accidentalidad identificados en estas empresas, que aún no poseen un sistema capaz.

El capítulo IV incluye las conclusiones relacionadas con los objetivos propuestos párrafos atrás, y algunas recomendaciones, orientadas a 03 aspectos importantes:

- ✓ La permanente actualización y mejora del sistema de gestión planteado,
- ✓ La implementación y mantenimiento del sistema en empresas reales, y
- ✓ La optimización de la legislación y normatividad vigente.

CAPÍTULO I:

ANTECEDENTES

Una gran cantidad de entendidos en la materia opinan que la seguridad industrial es una manera de lograr la calidad, puesto que este último concepto significa “grado en que se cumple con los requisitos del cliente”, y la seguridad industrial está regida por una serie de requisitos legales (en donde el “cliente” sería el Estado Peruano, emisor de dichos requisitos legales).



Fig. 01: Frank E. Bird

Frank E. Bird (ciudadano norteamericano, 1921 - 2007) fue un pionero de la seguridad industrial. Con el fin de brindar un aporte en búsqueda de la mejora de la calidad de la producción industrial norteamericana, durante las décadas de 1950 & 1960 efectuó diversos estudios acerca de la identificación y control de los daños producidos por la ocurrencia de accidentes laborales. Una de sus mayores conclusiones fue demostrar que la productividad operacional era directamente

proporcional al esfuerzo desplegado para gestionar los riesgos laborales y evitar accidentes en el trabajo (dado los costos extras que a las empresas les significaban). Adicionalmente, como resultado de sus análisis estadísticos, brindó un esquema fácilmente entendible al que luego se le denominó la “Pirámide de Bird”, que es aún vigente en la actualidad, el cual muestra la proporción directa entre los accidentes graves, leves y los incidentes, y las causas inmediatas que los provocan (actos y condiciones inseguras). A partir de las conclusiones de Bird, empezaron a consolidarse estudios más detallados en la materia.

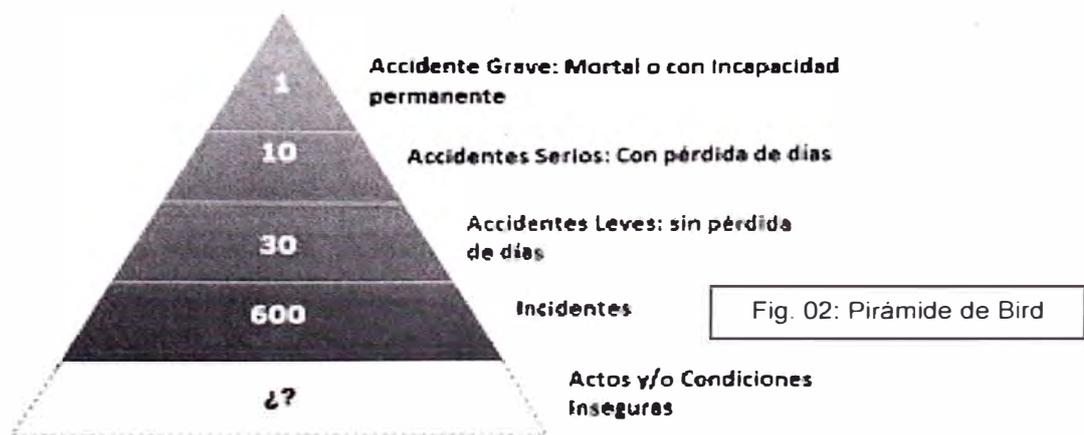


Fig. 02: Pirámide de Bird

En el año 1989, la Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization, ISO) emitió la 1ra versión de la norma ISO 9001³, como estándar internacional de voluntario cumplimiento⁴ que proveía los requisitos para la implementación de sistemas de gestión de la calidad en organizaciones diversas. Rápidamente la norma se convirtió en el medio más utilizado en pro de la excelencia organizacional, dado su carácter “invasivo” (interacción en la mayoría de áreas funcionales de una organización) y su énfasis en el enfoque hacia el cliente (para satisfacer y, de ser posible, exceder sus requisitos) y en el enfoque hacia la gestión por procesos al interior de las organizaciones, de tal manera de llevar a cabo las actividades de la organización en forma planificada, ordenada, medible y verificable. En la actualidad, la familia de normas ISO 9000 es una de las más utilizadas alrededor del mundo. Asimismo, a través de sus diversas actualizaciones, la norma fue poniendo un énfasis cada vez mayor en la importancia de proveer a los colaboradores una infraestructura y ambiente de trabajo adecuados para el desarrollo de los procesos organizacionales, incluyendo las medidas de protección de los trabajadores.

Una década después, la OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series), con el respaldo del Instituto Británico de Normalización (British Standards Institution, BSI) y la participación de organismos de normalización de países diversos, publicó la norma OHSAS 18001⁵, como estándar internacional de voluntario cumplimiento que proveía los requisitos para la implementación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en organizaciones diversas, en base a las mejores prácticas generalmente aceptadas a nivel internacional y recomendaciones y convenios diversos emitidos por la OIT. Aunque inicialmente hubieron algunos reparos para con la idoneidad de la nueva norma, debido a la cantidad de requisitos legales en la materia con que contaban sobre todo los países industrializados, con el paso de los años y con su efectividad comprobada se convirtió en el estándar de SST por excelencia a nivel mundial.

³ La citada norma fue posteriormente actualizada en los años 1994, 2000 y 2008, que es la versión vigente.

⁴ Por “voluntario cumplimiento”, se entiende que la norma no obliga su uso en ninguna organización al no tratarse de un requisito legal. Sin embargo, se ha verificado en los últimos años que la adopción y cumplimiento de esta y otras normas de gestión se ha convertido en una exigencia contractual generalmente establecida en contratación privada.

⁵ La citada norma fue posteriormente actualizada en el año 2007, que es la versión vigente.

En el año 2005, en el Perú, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo emitió el Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo⁶, de cumplimiento obligatorio en todas las empresas, fuerzas armadas y entidades públicas a nivel nacional, con el objetivo de promover una cultura de prevención de riesgos laborales en el país. Fue éste el primer instrumento legal de alcance multisectorial emitido sobre la materia, en el país, y se complementaba con otros requisitos legales vinculados (conformación de un Comité de SST, normas del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, etc.) para conformar los parámetros necesarios para la adopción de un sistema de gestión de la SST en las empresas. Con fines de complementar la exigencia legal en el rubro Construcción, un año después (2006) el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento emitió el nuevo Reglamento Nacional de Edificaciones⁷, el cual incluía la Norma Técnica G.050 Seguridad Durante la Construcción⁸, como dispositivo legal de Seguridad y Salud en el Trabajo aplicable particularmente a la industria (Habilitaciones Urbanas y Edificaciones)⁹.

Durante el quinquenio posterior, las empresas constructoras peruanas implementaron sus sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (o adecuaron los que ya poseían) en base a la norma y los dispositivos legales arriba descritos, pero fueron las grandes constructoras quienes tuvieron mayor éxito en dicho esfuerzo dados los recursos con que contaban y las exigencias contractuales y/o corporativas a las que están acostumbradas a cumplir.

En el año 2011, el Congreso de la República promulgó la Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, cuyo reglamento fue emitido por el MINTRA un año después¹⁰. Ambos dispositivos, en conjunto, reemplazaron al Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo del año 2005 y a otros dispositivos legales vinculados y, entre otras cosas, agregan como novedad en

⁶ Aprobado mediante Decreto Supremo Nro. 009-2005-TR. El citado Reglamento fue posteriormente modificado en dos ocasiones, mediante los Decretos Supremos Nro. 007-2007-TR & Nro. 008-2010-TR.

⁷ Aprobado mediante Decreto Supremo Nro. 011-2006-VIVIENDA, reemplazó al antiguo Reglamento Nacional de Construcciones.

⁸ La Norma G.050 fue posteriormente modificada mediante Decreto Supremo Nro. 010-2009-VIVIENDA, que es la versión vigente.

⁹ En el año 1983 el Ministerio de Trabajo y Promoción Social emitió el documento “Normas Básicas de Seguridad e Higiene en Obras de Edificación”, aprobado mediante Resolución Suprema Nro. 021-83-TR, el cual, aunque no ha sido expresamente derogado, fue absorbido por la norma técnica G.050.

¹⁰ Aprobado mediante Decreto Supremo Nro. 005-2012-TR.

el código penal una escala de penas privativas de libertad para los empleadores que no cumplan con implementar las medidas de protección necesarias en sus empresas y ello cause accidentes en los trabajadores. Adicionalmente, se indica en la nueva Ley que el MINTRA efectuará fiscalizaciones inopinadas en empresas diversas a partir del año 2013, con facultades sancionadoras de ser el caso. Aunque se han registrado algunas peticiones del gremio empresarial, en el sentido de posponer el inicio de las fiscalizaciones del Ministerio o en su defecto realizarlas con una orientación absolutamente preventiva cuando menos durante los primeros meses, el Ministerio ha sido enfático en ratificar que las fiscalizaciones sancionadoras iniciarán en la fecha prevista por la Ley, pues lo contrario no está avalado por ningún dispositivo legal y se estima que el tiempo brindado a las empresas para la adecuación de sus sistemas de gestión a la Ley ha sido suficiente. Es claro que existe entre el empresariado peruano una evidente preocupación con respecto de los resultados de las fiscalizaciones que el MINTRA está iniciando, dado que, según cifras de la Cámara de Comercio de Lima, menos del 20% de las pequeñas y medianas empresas (de todos los sectores de negocio) han adecuado la nueva Ley a sus sistemas de gestión. Se estima que, en el caso del rubro Construcción, los indicadores guardan una similar proporción. Es así que, en base a la normatividad y legislación vigente, y tomando como referencia casos reales de empresas peruanas, se propone el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo que a continuación se detalla.

CAPÍTULO II:

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA SST

2.1 Considerandos

Para el establecimiento e implementación de un sistema de gestión de la SST en empresas constructoras, se recomienda tomar en cuenta los siguientes considerandos:

1ro. Los dispositivos legales vigentes orientados a la adopción de un enfoque de sistema, para los aspectos de SST en Construcción, son los siguientes¹¹:

- ✓ Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (2011).
- ✓ Reglamento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo (2012).
- ✓ Norma Técnica G.050 Seguridad Durante la Construcción (2009).

A lo descrito, se le agrega la norma OHSAS 18001:2007¹² a fin de configurar la base normativa necesaria para el establecimiento del sistema.

2do. Las leyes y normas de gestión (véase el considerando anterior) están basadas en el ciclo de mejora continua. Esto significa que la adopción de las actividades y herramientas del sistema se realiza en etapas claramente definidas de Planificación, Implementación, Verificación y Mejoramiento (*Plan, Do, Check, Act*, por su traducción al inglés).

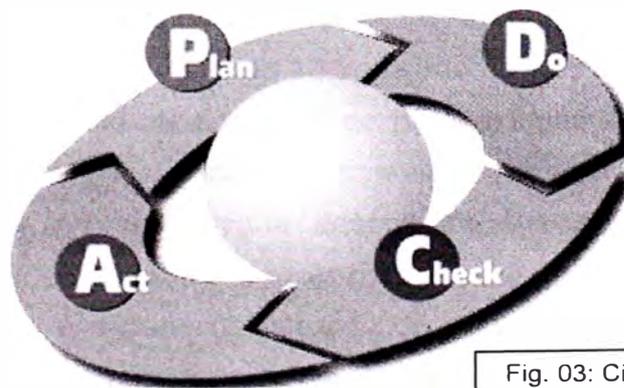


Fig. 03: Ciclo de Demming

¹¹ Entiéndase por “sistema” a un conjunto de actividades y herramientas planificadas e interrelacionadas para un fin determinado. En tal sentido, es preciso aclarar que existen otros dispositivos legales vigentes en el país que regulan aspectos puntuales de la SST para Construcción, sin un enfoque de “sistema”, los cuales también han sido considerados en el desarrollo del Modelo y serán indicados en su momento.

¹² Cabe recordar que la norma es de cumplimiento voluntario, pero constituye un complemento fundamental para aquellos aspectos de SST no regulados por la normatividad legal, pero necesario para la idoneidad del sistema.

3ro. La adopción de un sistema de gestión es responsabilidad de la alta dirección de las empresas, pero la experiencia indica que una buena alternativa es delegar la tarea a un equipo de trabajo orientado exclusivamente a dicho propósito, que deba reportar directamente a la alta dirección.

4to. La construcción se desarrolla en base a proyectos¹³, con equipos de trabajo, locaciones y otras condiciones distintas en cada caso. Por ello, es importante clasificar las obligaciones en materia de SST que debería cumplir una empresa constructora entre las pertenecientes al equipo del proyecto (incluyendo los requisitos contractuales específicos) y las propias de una sede central (órgano de soporte y supervisión hacia todos los proyectos de la empresa).

En el anexo 01 se puede verificar la clasificación establecida.

5to. La legislación nacional¹⁴ establece criterios para clasificar el tamaño de las empresas, según se indica:

Criterio	Micro empresa	Pequeña / Mediana empresa
Cantidad de trabajadores	1 - 10	11 - 100
Ingresos anuales (ventas)	hasta 150 UIT (548 mil nuevos soles)	hasta 1700 UIT (6.2 millones de nuevos soles)

Tabla 01: Clasificación de la MYPE peruanas

En construcción, empresas de hasta 10 trabajadores y de una facturación anual máxima de alrededor del medio millón de nuevos soles son aquellas que se dedican a efectuar instalaciones puntales, refacciones y pequeñas remodelaciones, y en su mayoría desarrollan sus actividades en zonas urbanas. Por lo general, participan en la construcción como subcontratistas (es decir, ejecutan sólo una parte del alcance de los proyectos) y la duración de sus servicios se extienden desde algunos días hasta unos pocos meses en la minoría de los casos. Estas microempresas constructoras, como todas las demás microempresas, tienen regímenes laborales, tributarios y de otra índole particulares para su clase (incluyendo obligaciones en materia de SST contempladas en la Ley 29783), de tal modo que no presentan mayores

¹³ De acuerdo con el *Project Management Institute - PMI*, un proyecto se define como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para la obtención de un producto, servicio o resultado único.

¹⁴ Artículo 02 del Decreto Legislativo 1086, del año 2009.

dificultades técnicas ni financieras para adecuarse a las normas aplicables y cumplirlas.

Es por tal motivo que el presente Informe está orientado a empresas constructoras de una envergadura mayor (a las de las microempresas), es decir organizaciones encargadas del desarrollo de proyectos globales como contratistas principales, o como subcontratistas de especializaciones completas (instalaciones eléctricas, instalaciones sanitarias, instrumentación, acabados, etc.), cuyos proyectos de obra específicos deben guardar características similares de organización y ejecución para el mejor aprovechamiento de los recursos, pero que requieren condiciones técnicas y financieras que exceden las capacidades de este tipo de empresas, viéndose motivadas a obviar determinadas exigencias en los procesos constructivos para ser competitivas y rentables, como las de SST.

Cabe reiterar que, de modo análogo a las pequeñas empresas, las grandes empresas constructoras están excluidas del presente Informe, dado que los proyectos que desarrollan tienen presupuestos de varios millones de dólares y pueden ejecutar varios proyectos a la vez, con plazos de ejecución prolongados debido a su envergadura (montajes electromecánicos, movimiento de tierras y obras de concreto, edificaciones complejas, carreteras, infraestructura portuaria y aeroportuaria, etc.), lo que les otorga la posibilidad de financiar una necesaria estructura organizacional propia para la adopción de un sistema de gestión. Por tanto, el modelo de sistema a proponer es aplicable a empresas de envergadura intermedia entre las micro-empresas y las grandes constructoras, ya descritas.

Para entender mejor aún el por qué de la necesidad de un modelo aplicable a las pequeñas / medianas constructoras, a continuación se describen las principales diferencias de la gestión de la SST entre éstas y las grandes constructoras:

**Tabla 02: Diferencias en la gestión de la SST entre las grandes
& las pequeñas / medianas constructoras**

Grandes Constructoras	Pequeñas / Medianas Constructoras
Existencia de una gerencia funcional de SST con una cantidad predeterminada de analistas y especialistas (entre 04 – 08 colaboradores). Depende de la gerencia general o de una gerencia técnica de alto nivel	Los aspectos técnicos de los proyectos dependen directamente de la gerencia general o de un único gerente técnico / gerente de obras, para todos los aspectos (calidad, medio ambiente, seguridad, presupuestos, oficina técnica)

Grandes Constructoras	Pequeñas / Medianas Constructoras
Existe un sistema de gestión de la SST robusto (por lo general, implementado con soporte de una empresa consultora especializada), descrito en una estructura documental amplia (política, manual, procedimientos, etc.). En varios casos, el sistema se encuentra certificado bajo la norma OHSAS 18001, como objetivo corporativo fundamental para la imagen de la empresa	No es común la existencia de un sistema de gestión, y menos aún que un sistema existente se encuentre basado por completo en la legislación nacional y la norma OHSAS 18001. En cambio, se observa mayormente en empresas constructoras que han sido homologadas por sus clientes, que si suelen tener sistemas de gestión certificados internacionalmente.
El área funcional de SST elabora la documentación necesaria para participar en licitaciones públicas y privadas (presupuesto de SST del proyecto, planes de gestión de la SST, estándares de SST, etc.), dentro de plazos razonables.	Los documentos de SST para licitaciones son simples adecuaciones de documentos de otros proyectos, efectuadas por el personal de los proyectos en marcha, con fines de formalidad.
Otorgada la buena pro de alguna licitación, el área funcional de SST planifica y desarrolla la implementación del sistema de gestión de la SST en cada proyecto por ejecutar, al inicio del mismo	Las actividades de implementación previas al inicio de los proyectos son mínimas, y están orientadas básicamente a cumplir los requisitos del cliente y algunos requisitos legales
Para el mantenimiento y mejora del sistema en los proyectos, se incorpora al proyecto una sub-área de SST dirigido por un Jefe de SST, con una cantidad predeterminada de ingenieros supervisores de SST. Esta sub-área reporta a la gerencia de proyecto y a la gerencia funcional de SST. La gestión de la SST en cada proyecto guarda características muy similares, lo que facilita su integración.	Para el mantenimiento de las actividades de SST establecidas para el proyecto se incorpora un supervisor de SST (que no siempre es un profesional en ingeniería), que por lo general reporta al Ingeniero Residente solamente. La gestión de la ST en cada proyecto, por tanto, depende de las competencias del personal incorporado y no de un sistema único e integrado.
El sistema de SST implementado para cada proyecto representa hasta un 5 – 7% del presupuesto total (considerando tanto el costo directo como los gastos generales calculados). La gerencia funcional de SST (órgano de soporte) representa hasta un 5% de los gastos generales de cada proyecto.	A fin de cumplir con los principales requisitos de SST legales y contractuales, se destina hasta un 10% del presupuesto en cada obra. No se destinan mayores recursos para órgano de soporte alguno.

Una de las conclusiones fundamentales que se deben analizar, luego de repasar los considerandos antes descritos, es que ninguna empresa constructora pequeña / mediana está en capacidad de adoptar un esquema de SST similar que en el caso de las grandes constructoras. Las razones pueden resumirse en que:

- ✓ Las pequeñas / medianas constructoras son emprendimientos básicamente familiares / amicales, y cuyas gerencias generales están orientadas a conseguir las oportunidades de negocio y a ejecutar los proyectos (a la vez), y no tanto a la optimización de la gestión / ordenamiento de los procesos internos (hay, por lo tanto, un limitado conocimiento casi general de las obligaciones legales en materia de SST). El objetivo en este tipo de empresas, por tanto, parece ser más

bien la supervivencia a corto plazo, antes que una proyección de crecimiento hacia el futuro.

- ✓ Las pequeñas / medianas constructoras constituyen alternativas poco atractivas para los profesionales que se especializan en aspectos puntuales de la gestión de proyectos (presupuestos, calidad, diseño, SST, etc.), pues la línea de carrera y remuneraciones son limitadas. No se cuenta, por tanto, en este tipo de empresas con personal suficientemente competente en materia de SST, tanto desde el aspecto técnico como el de la gestión, y presentan también una rotación considerable del personal, pues los contratos de trabajo en una buena proporción son temporales (validado por la legislación vigente), específicamente establecidos para cada proyecto a desarrollar.
- ✓ Aún cuando fuera posible la implementación de una estructura de SST similar a la de las grandes constructoras, existe el riesgo de mantener una capacidad instalada ociosa durante algunas semanas o incluso meses en un mismo año (intervalos en que no se ejecuten proyectos), restando innecesariamente utilidades a las empresas.
- ✓ La fiscalización laboral por parte del estado ha venido siendo soportada por una estructura ambigua y con capacidad limitada, y debido a ello va dirigida mayormente a los grandes proyectos (en el caso de Construcción), lo que resta también motivación o importancia en las pequeñas / medianas constructoras para adoptar sistemas de gestión, situación que sin embargo progresivamente cambiará en poco tiempo dadas las nuevas normas que se vienen implementando¹⁵.

2.2 Características del Modelo de SGSST Propuesto

En atención a las limitaciones de presupuesto, de conocimientos y de obligación legal con que las pequeñas / medianas constructoras conviven, se propone que la adopción de un sistema de gestión de la SST para estas empresas esté regido por lo siguiente:

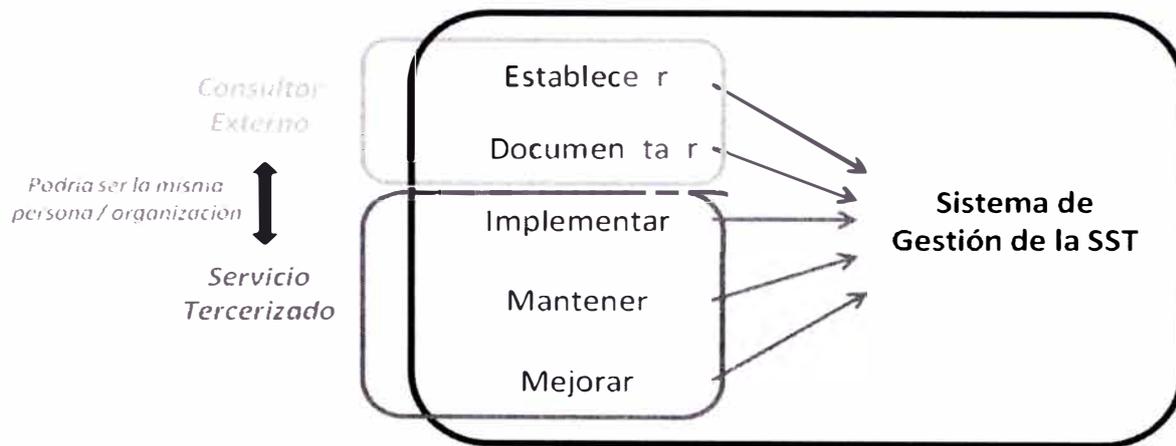
- ✓ El “proyecto de establecimiento, documentación e implementación de un sistema de gestión de la SST” (o, simplemente, el “proyecto”) en una

¹⁵ El lunes 14/01/13 el gobierno promulgó la ley para la creación de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL), la cual estará encargada de verificar las condiciones laborales brindadas por los empleadores en todo el país, incluyendo los aspectos de SST regulados por la Ley 29783 y otros dispositivos.

pequeña / mediana constructora en particular debería estar a cargo de un único consultor externo a medio tiempo, a quien deberían apoyar directamente los supervisores de SST que se encuentren laborando en la empresa, al momento de iniciado el “proyecto”, e indirectamente todos los demás colaboradores de la empresa (en aplicación del principio “*seguridad es de todos y para todos*”). Esto constituiría una inversión inicial de cierta proporción que la empresa debería asumir por vez única, pero necesaria para la sostenibilidad del sistema. El resultado del “proyecto” sería el conjunto de documentos (política, manual, procedimientos, etc.) y otros elementos establecidos propios de la empresa, orientados a la prevención de los riesgos laborales en las obras y en la sede principal (en caso se cuente con una oficina centralizada).

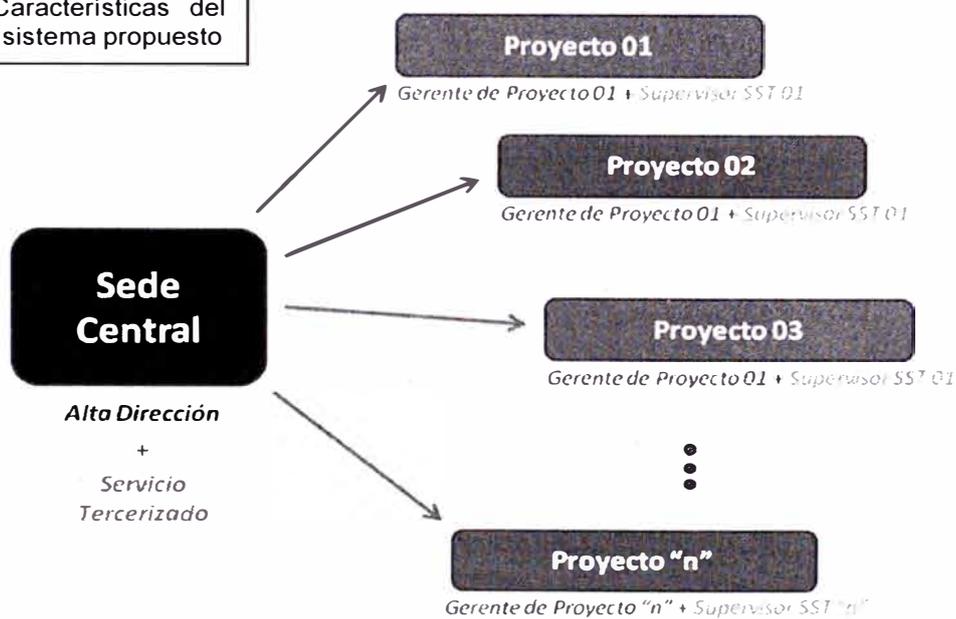
- ✓ A fin de garantizar el mantenimiento y mejoramiento (en resumen, la sostenibilidad) del sistema, la empresa debería contar con el apoyo permanente (cuando menos mientras se ejecuten proyectos) de un órgano de soporte / supervisión. Pero a diferencia de las grandes empresas, en donde este órgano lo conforma un área funcional permanente de cierta robustez, propio de la empresa (con personal fijo en planilla), para el caso de las pequeñas y medianas constructoras este órgano de soporte / supervisión lo podría constituir un servicio tercerizado (outsourcing), ofrecido por un consultor externo o una empresa consultora especializada. La inversión no sería permanente, sino que se efectuaría sólo cada vez que la empresa (sede principal o alguno de los proyectos en ejecución) realice consultas o solicite la programación / realización de actividades de SST puntuales (capacitación, inspecciones / auditorías, aclaraciones, difusión y adecuación de normatividad legal recientemente emitida, etc.)¹⁶. La empresa, entonces, pasaría a ser una empresa – cliente del servicio tercerizado. El esquema completo, hasta aquí, sería como el que se muestra:

¹⁶ Para una mayor optimización incluso, este servicio de soporte / supervisión podría ser brindado, incluso, por el mismo consultor encargado de la implementación del sistema, pues cuenta con la ventaja de conocer dicho sistema de gestión desde sus orígenes (incluyendo a los colaboradores de la empresa, sus usos y costumbres).



Responsabilidad de la Alta Dirección de la empresa

Fig. 04: Características del modelo de sistema propuesto



- ✓ La implementación / mantenimiento del sistema en los proyectos estaría directamente a cargo de los mismos supervisores de SST de cada proyecto (que pertenecen a la planilla de la empresa - cliente), sin descuidar la responsabilidad de la gerencia de proyecto en última instancia, pero con planificación y monitoreo permanente a cargo del servicio tercerizado descrito líneas arriba (que sería uno de los varios servicios a ofrecer), órgano que, además, se encargaría de brindar capacitación a estos supervisores de SST (en aspectos técnicos y de gestión) para uniformizar los criterios y garantizar una aplicación eficaz y homogénea del sistema de gestión en todos los proyectos de la empresa – cliente a la vez.
- ✓ El servicio tercerizado debería estar liderado por un especialista único y fácilmente accesible e identificable para los trabajadores de la empresa

- cliente (al margen de los demás colaboradores que puedan asistir a este especialista en la realización del servicio). Este especialista, en lo que corresponda, debería reportar tanto a la gerencia general (o la gerencia de obras, de existir) como a la(s) gerencia(s) de proyecto, de la empresa – cliente.
- ✓ En intervalos de tiempo en que la empresa – cliente no se encuentre desarrollando ningún proyecto, el servicio tercerizado tampoco tendría mayor actividad, lo cual significaría ahorros para la empresa - cliente sin perjuicio para la empresa / consultor que ofrezca el servicio tercerizado pues este servicio podría brindarse a más de una empresa constructora a la vez, dadas sus características.
- ✓ Dependiendo de la alta dirección de cada empresa – cliente, el servicio tercerizado representaría a la empresa ante las partes interesadas externas (entidades del estado, clientes, empresas asociadas, accionistas, proveedores, subcontratistas, etc.) que soliciten información / coordinaciones diversas, como otro servicio adicional que ofrecer a la empresa – cliente, siempre en coordinación y por orden de la alta dirección de la empresa – cliente y manteniendo en ella la responsabilidad global de la gestión (como empleador que es).
- ✓ La mediana o alta rotación a que están expuestas las pequeñas / medianas constructoras no sería una amenaza para el sistema de gestión de la SST, puesto que el servicio tercerizado garantizaría que el sistema pueda implementarse y re-implementarse cuantas veces sea necesario de manera óptima al depender de un ente externo permanente y no de colaboradores propios con estancias cortas en la empresa – cliente.

El servicio tercerizado introducido líneas arriba debería garantizar la realización de lo siguiente:

- ✓ Establecimiento de una estructura documental mínima en cada empresa - cliente:

En la empresa (oficina principal)	Política de la SST
	Objetivos y Programa Anual de la SST
	Manual del Sistema de Gestión de la SST ¹⁷
	Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo
	Procedimientos de Gestión de la SST
En cada proyecto	Plan de Gestión de la SST
	Matriz de Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Determinación de Controles
	Mapas de Riesgo
	Registros de SST

Tabla 03: Estructura Documental de un SGSST

para empresas constructoras

- ✓ Difusión de los documentos del sistema de gestión al interior de la empresa – cliente.
- ✓ Acompañamiento permanente durante la implementación (puesta en funcionamiento) de los elementos del sistema de gestión.
- ✓ Actualización del listado de dispositivos legales aplicables a la empresa en materia de SST, y difusión de los requisitos al interior de la organización.
- ✓ Realización de las capacitaciones obligatorias previstas por la Ley.
- ✓ Constitución del Comité de SST en cada proyecto / elección del Supervisor de SST.
- ✓ Actualización y difusión de los índices de seguridad.
- ✓ Programación, planificación y realización de auditorías internas de SST.
- ✓ Elaboración y distribución de Informes de Desempeño del sistema de gestión (desde la etapa de implementación).

¹⁷ Se incluye, como anexo al presente Informe, un modelo de *Manual del Sistema de Gestión de la SST*, aplicable a cualquier pequeña / mediana constructora.

- ✓ Recopilación de documentos para la Revisión por la Dirección y participación en ella como facilitadores.

El servicio tercerizado debería brindarse a través de una persona jurídica debidamente constituida en el país, según la legislación nacional, ya sea por una sola persona (empresa individual de responsabilidad limitada) o por dos o más personas (sociedad anónima, sociedad comercial de responsabilidad limitada, etc.). Esta recomendación surge dada las siguientes ventajas:

- ✓ El hecho de ser una persona jurídica (más aún si se tuviera un plazo de duración indefinido) otorga una imagen de seriedad ante potenciales clientes, entidades financieras y otros vinculados a la construcción, al tener un capital social comprometido y someterse a la normatividad legal y tributaria vigente.
- ✓ Una empresa – cliente, al beneficiarse del servicio tercerizado, retribuiría una contraprestación económica a cambio de una o varias facturas emitidas por la persona jurídica a cargo del servicio tercerizado, lo cual otorgaría crédito fiscal a esta persona jurídica.
- ✓ Muy rara vez un consultor independiente (persona natural) puede aprovechar y sustentar la realización de sus gastos relacionados con los servicios que brinda y ello signifique ventajas en el marco del Impuesto a la Renta, situación perfectamente posible en caso de constituir una persona jurídica.
- ✓ Una persona jurídica tiene mayores posibilidades de constituir formas asociativas de mayor envergadura (consorcios, sociedades anónimas, asociaciones en participación, etc.) en caso lo amerite alguna oportunidad de negocio difícilmente aprovechable si se optará por participar en solitario.
- ✓ La persona jurídica que brinde el servicio tercerizado podría incluso, con el tiempo, expandir su campo de acción no solamente dentro de la Construcción, sino en otros giros de negocio que impliquen riesgo en materia de SST (minería, hidrocarburos, energía, etc.).
- ✓ La experiencia reciente indica que la conformación de una persona jurídica de estas características no debería demorar más de 04 semanas, desde la elaboración de una minuta hasta la obtención de un RUC y comprobantes de pago.

La persona jurídica originada para brindar el servicio tercerizado ya descrito debería estar conformado por uno o varios profesionales en ingeniería (civil, mecánica, industrial, etc.), con especializaciones en seguridad y salud ocupacional y amplia experiencia en su aplicación dentro del mundo de la Construcción. Estos consultores deberían tener experiencia dentro del desarrollo de proyectos, pues eso les brindaría las nociones fundamentales para entender la dinámica del planeamiento, ejecución, monitoreo y cierre de proyectos de infraestructura, en los cuales las condiciones de trabajo, actividades y personal cambian constantemente y, por lo tanto, la gestión de la seguridad y salud debe efectuarse con un gran sentido de adecuación.

El servicio tercerizado debería brindarse en el marco de un contrato de servicios celebrado entre las empresas – cliente (pequeñas / medianas constructoras) y la persona jurídica (que brinda el servicio tercerizado). Sería importante definir dentro de dicho contrato los hitos que deberían cumplirse durante la planificación, implementación y mantenimiento del sistema a fin que las empresas – cliente proporcionen al servicio tercerizado la contraprestación pactada en el contrato. Por la coyuntura actual y dado que, en primera instancia, el servicio está ideado a brindarse dentro del territorio nacional, se recomienda que la contraprestación sea en nuevos soles, a depositarse en una cuenta corriente propiedad del servicio tercerizado, contra la presentación de las facturas respectivas¹⁸.

¹⁸ Se incluye un modelo de Contrato de Servicios, como anexo al presente Informe de Suficiencia.

CAPÍTULO III:

ANÁLISIS COSTO-BENEFICIO

Como toda nueva propuesta de optimización, orientada a la gestión empresarial, se hace necesario demostrar la viabilidad técnica y económica de la alternativa planteada a fin de garantizar su sostenibilidad en el tiempo y adecuada aplicación en las organizaciones. Puesto que los aspectos netamente técnicos del modelo propuesto han sido abordados en el capítulo anterior, el presente capítulo se concentrará en el análisis costo – beneficio del sistema de gestión propuesto.

3.1 Marco Legal / Normativo para el costeo de la SST, de la accidentalidad y de las infracciones en materia de SST

3.1.1 Presupuesto de SST en los Proyectos de Construcción

La legislación nacional incluye la norma técnica “Metrados para Obras de Edificación y Habilitaciones Urbanas”¹⁹, que brinda los lineamientos técnicos necesarios para elaborar Expedientes Técnicos de obras con un alto nivel de precisión y veracidad, en particular en el caso de los metrados de obra / presupuesto del proyecto, mediante la utilización de criterios pre-establecidos para la cuantificación de las partidas de cada obra. Siguiendo la distribución normal de actividades en los proyectos y las especialidades que suelen participar, la norma está subdividida de la manera siguiente:

- ✓ OE.1 Obras Provisionales, Trabajos Preliminares, Seguridad y Salud
- ✓ OE.2 Estructuras
- ✓ OE.3 Arquitectura
- ✓ OE.4 Instalaciones Sanitarias
- ✓ OE.5 Instalaciones Eléctricas y Mecánicas
- ✓ OE.6 Instalaciones de Comunicaciones
- ✓ OE.7 Instalaciones de Gas

¹⁹ Aprobado mediante la Resolución Directoral N° 073-2010/VIVIENDA-VMCS-DNC-JNG, es de aplicación obligatoria en todo el territorio nacional.

La partida OE.1 incluye a su vez la subpartida OE.1.2 Seguridad y Salud, establecida en concordancia con la norma G.050²⁰. Vale decir, la normatividad nacional exige la cuantificación de las actividades de SST previstas para cada proyecto y su establecimiento en los presupuestos respectivos, como una forma de garantizar y viabilizar la adopción de medidas adecuadas para la prevención de los riesgos laborales en obras de construcción. Las partidas específicas consideradas en la norma de metrados, para tal fin, son las siguientes:

- ✓ OE.1.2.1 Elaboración, Implementación y Administración del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo
 - OE.1.2.1.1 Equipos de Protección Individual
 - OE.1.2.1.2 Equipos de Protección Colectiva
 - OE.1.2.1.3 Señalización Temporal de Seguridad
 - OE.1.2.1.4 Capacitación en Seguridad y Salud
- ✓ OE.1.2.2 Recursos para Respuestas Ante Emergencias en Seguridad y Salud en el Trabajo

Como se aprecia, la norma de metrados abarca los aspectos de SST propios de cada proyecto. A fin de complementar la inversión en SST en que deben incurrir, las empresas constructoras deben considerar también las actividades de la estructura centralizada de soporte / supervisión (que en nuestro esquema lo brinda un servicio tercerizado), indicadas en la Ley 29783, su reglamento y la norma OHSAS 18001.

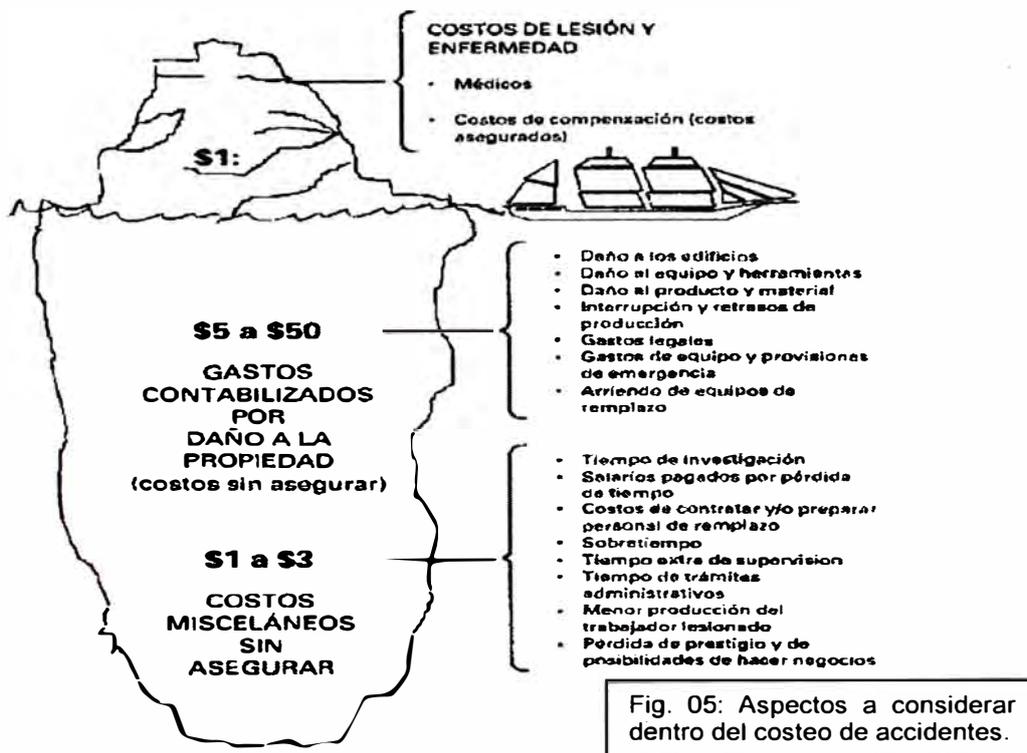
En tal sentido, se propone la utilización de una plantilla presupuestal estándar para la SST en obras, según el formato indicado en el anexo 02 del presente Informe. Cabe señalar que, en la actualidad, la norma de metrados se aplica minoritariamente por parte de las empresas constructoras (al margen de su tamaño) tal cual está planteada, en cuanto a las partidas de SST. Sin embargo, más aún en el caso de las grandes empresas constructoras, consideran los costos de la SST dentro del costo de la mano de obra (hora-hombre) y/o dentro del concepto de gastos generales, extrayéndolo del costo directo que representa la ejecución de una obra.

²⁰ Es este el dispositivo legal que establece la obligatoriedad de contar con un Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo en todo proyecto de construcción de Edificaciones y Habilitaciones Urbanas, pero que ya se ha hecho extensivo para proyectos constructivos de otras características.

3.1.2 Costeo de Accidentes / Enfermedades Profesionales & SCTR

En el país se encuentra vigente el dispositivo legal denominado “Normas Básicas del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo”²¹. El SCTR otorga coberturas por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales²² a los trabajadores empleados y obreros que tienen la calidad de afiliados regulares del Seguro Social de Salud y que laboran en el centro de trabajo en que la Entidad Empleadora realiza actividades tipificadas como de alto riesgo (como es el caso de la Construcción), y se adquiere en forma mensual. Por tanto, es obligación de todas las empresas constructoras brindar el SCTR a los trabajadores que se encuentren destacados a una obra o realicen visitas a ella.

Por otra parte, la atención de un accidente o enfermedad profesional abarca, por parte de las empresas, una inversión en aspectos diversos que deben tomarse en cuenta (algunos de ellos tienen que ver con el mediano o largo plazo en el ciclo de vida de las empresas). La imagen mostrada a continuación brinda una clara idea de lo señalado:



²¹ Aprobado mediante Decreto Supremo N° 003-98-SA.

²² Se definen enfermedades profesionales como aquellas que se generan por el desarrollo de alguna actividad laboral expuesta a factores de riesgo, como por ejemplo: neumoconiosis por inhalación de polvo, lumbalgia por mala postura de trabajo, hipoacusia por exposición al ruido, etc.

A continuación, se presenta el resumen de opiniones y experiencias diversas referente al costeo de los accidentes o enfermedades profesionales:

- ✓ Estudios efectuados en España han determinado que el coste de un accidente laboral es 30 veces superior a la inversión en medidas para prevenir el mismo siniestro (48 veces en caso de accidentes graves y mortales)²³. Para la evaluación, se tomaron en cuenta factores como las horas perdidas por el trabajador que sufre el siniestro, las horas empleadas para atenderlo, trámites administrativos e investigación del suceso, horas para recuperación del ritmo de trabajo perdido, costos de la Seguridad Social, indemnizaciones, sanciones a personal responsable, pérdida de mercado e imagen, costos de procesos judiciales, etc. Por el lado de la inversión en medidas de prevención, se contemplaron los costos de formación del personal, equipos de protección, controles administrativos, señalización, etc.
- ✓ De acuerdo con la OIT, un accidente o enfermedad profesional supone, para los trabajadores víctimas de tales eventos, los siguientes costos directos: pérdida de ingresos, posible pérdida del puesto de trabajo, costos de la atención médica, padecimiento familiar por la situación de la víctima, etc. Por otro lado, existen costos indirectos que pueden ser entre 4 y 10 veces mayores que los costos directamente relacionados a los accidentes o enfermedades profesionales. Estos costos indirectos pueden ser tan variados que a menudo es difícil calcularlos del todo. En el caso de los empleadores, los costos directos están relacionados con: pago por trabajos no realizados, atención y tratamiento médico, reparación / sustitución de equipos y otros bienes dañados, interrupción temporal de la producción, incremento de gastos de formación y administración de la SST, posible disminución inmediata de la calidad del trabajo, baja en la moral e identificación con la empresa constructora de los trabajadores, demoras en curva de aprendizaje de nuevos trabajadores que reemplacen a los victimados, investigación de incidentes y documentación de los resultados, pérdida de la imagen pública de la compañía, etc. Por último, es importante notar que en los países en vías de desarrollo (como es el caso del Perú) se producen

²³ Fuente: www.geotec.com.ar

más accidentes y enfermedades profesionales que en el caso de países ya desarrollados²⁴.

Asimismo, la legislación nacional indica que, en caso ocurra un accidente laboral, los primeros 20 días de descanso médico otorgado a los trabajadores víctimas serán por cuenta de la empresa, y el tiempo restante por cuenta del seguro de salud adquirido. Además, se debe considerar que las entidades aseguradoras suelen elevar el costo de las primas adquiridas por las empresas cada vez que ocurre un accidente laboral, puesto que la probabilidad de ocurrencia aumenta.

En resumen, a fin de efectuar un costeo de la accidentalidad en forma objetiva, para los casos de análisis detallados en breve, se tomará en cuenta lo siguiente:

- ✓ Atención médica inmediata a las víctimas
- ✓ Descanso médico otorgado por el Centro Médico Asistencial
- ✓ Incremento en el costo de las primas de seguro
- ✓ Daños materiales a consecuencia de los accidentes
- ✓ *Stand by* (personal y/o equipos paralizados)
- ✓ Recuperación del ritmo de trabajo (incluye capacitación de personal de reemplazo y tiempo extra para las cuadrillas)
- ✓ Investigación de los accidentes
- ✓ Trámites diversos ante clientes, entidades del estado y otros.
- ✓ Prestigio de la empresa (pérdida de mercado, disminución de la probabilidad de otorgamiento de buena pro)

3.1.3 Infracciones en materia de SST

En el Perú existe la Ley 28806 – Ley General de Inspección del Trabajo²⁵, la cual tiene por objeto regular el Sistema de Inspección del Trabajo, establecido para vigilar el cumplimiento de las normas de orden sociolaboral y de seguridad y salud en el trabajo²⁶, por parte de los empleadores, a nivel nacional. El

²⁴ Fuente: www.ilo.org

²⁵ Esta Ley fue promulgada el año 2006, habiendo sido modificada por las Leyes 29346 (2009), 29358 (2009) & 29981 (2013).

²⁶ Véase el artículo 1° de la referida Ley.

reglamento de la ley²⁷, en su capítulo II, tipifica las infracciones en materia de SST, y las clasifica como leves, graves y muy graves²⁸. Asimismo, el artículo 39° de la Ley señala la cuantificación máxima de las multas²⁹, para cada tipo de infracción:

- ✓ Veinte (20) UIT, en caso de infracciones muy graves.
- ✓ Diez (10) UIT, en caso de infracciones graves.
- ✓ Cinco (5) UIT, en caso de infracciones leves.
- ✓ En su conjunto, las multas aplicables a una misma organización y en el marco de una misma inspección laboral deben sumar como máximo Treinta (30) UIT.

La Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y su reglamento, señalan en diversos artículos la obligación, por parte de los empleadores, de notificar al MINTRA la ocurrencia de accidentes, enfermedades ocupacionales y/o incidentes peligrosos en los lugares de trabajo bajo su control. La experiencia reciente indica que cada vez que una pequeña / mediana empresa ha efectuado dicha notificación, el Sistema de Inspección del Trabajo ha identificado, durante sus actuaciones inspectivas, una serie de infracciones en materia de SST por parte de estas empresas, haciéndose merecedoras de las sanciones administrativas (multas) señaladas líneas arriba. Por tanto, al momento de cuantificar el costeo de la SST en las empresas, debe tenerse en cuenta también el costeo de las infracciones en materia de SST, establecido por Ley.

3.2 Casos Reales de Análisis

Para efectuar el análisis costo – beneficio, se van a tomar como casos de análisis a los accidentes ocurridos durante la ejecución de 02 proyectos reales desarrollados por empresas constructoras medianas que operan en nuestro medio³⁰. Estas empresas aún no han implementado un SGSST propiamente dicho, por lo cual conviven permanentemente con un elevado nivel de riesgo en

²⁷ Aprobado mediante Decreto Supremo Nro. 019-2006-TR, modificado mediante Decreto Supremo Nro. 019-2007-TR.

²⁸ La tipificación de las infracciones en materia de SST puede verificarse como anexo 03. del presente Informe.

²⁹ Esta escala de multas se multiplicará por 10 cuando entre en vigencia la Ley 29981 – Ley de creación de la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, prevista para el año 2014.

³⁰ La razón social de las empresas se mantendrá en reserva por confidencialidad.

sus proyectos, hecho que, de alguna forma, contribuyó con la ocurrencia de los citados accidentes:

✓ Empresa "A"

- 10 años de operación. Venta anual (2012) de S/. 4'500,000.00 aproximadamente.
- Proyecto: Ampliación de Plataforma de Aeronaves, para la empresa Lima Airport Partners S.R.L.³¹. 05 meses de duración. 35 trabajadores en el momento "pico" del proyecto.
- 03 accidentes con tiempo perdido durante el proyecto (03, 18 y 11 días de descanso médico, respectivamente). Sólo el 3er caso se reportó al MINTRA. La investigación determinó que la empresa había cometido 02 infracciones graves & 03 infracciones muy graves, recibiendo la empresa la multa máxima de 30 UIT.

✓ Empresa "B"

- 06 años de operación. Venta anual (2012) de S/. 12' 000,000.00 aproximadamente.
- Proyecto: Construcción de puente de concreto pretensado, para Provías Nacional (Puente CORPAC). 08 meses de duración. 42 trabajadores en el momento "pico".
- 01 accidente mortal y 05 accidentes con tiempo perdido durante el proyecto (todo ello producto de un mismo evento). La inspección laboral determinó que la empresa había cometido infracciones graves y muy graves, haciéndose acreedora de la multa máxima de 30 UIT.

Para ambos casos, y de acuerdo a las condiciones y características de cada proyecto, se elaborará un presupuesto de SST óptimo. En paralelo, se establecerá una estructura monetaria con los costos relacionados con los accidentes ocurridos para cada proyecto.

³¹ También conocida como LAP, es la empresa administradora del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, de Lima – Perú. Entre otras obligaciones, debe desarrollar la ampliación y remodelación de las instalaciones del aeropuerto, de acuerdo al contrato de concesión firmado el año 2001 con el Estado Peruano.

CAPÍTULO IV:

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- ✓ La adopción de un sistema de gestión de la SST no es un fin en sí, sino un medio por el cual las empresas se acercan hacia la excelencia organizacional, y una manera de contribuir con el desarrollo de la industria de la construcción y del país en general.
- ✓ La norma ISO 9000:2005 define al “cliente” como “quien recibe un producto / servicio”, y diversas normas de gestión admiten que, con relación a las organizaciones empresariales a nivel mundial, existen tanto los clientes internos (jefes, pares, subordinados) como los externos (compradores, usuarios, fiscalizadores, etc.). Es de suponer, por lo tanto, que también existen proveedores internos y externos. El éxito en las empresas, en gran medida, consiste en el adecuado manejo de las relaciones cliente-proveedor y ello está orientado básicamente al cumplimiento de las obligaciones que cada quien suscribe, al margen de la naturaleza interna o externa de las partes.
- ✓ Se debe tener en cuenta que la inexistencia de un sistema de gestión de la SST en una pequeña / mediana constructora no implica necesariamente que la empresa vaya a sufrir accidentes / enfermedades profesionales (por lo menos, no en todos sus proyectos a cargo). En forma análoga, que una empresa cuente con un sistema óptimo tampoco lo inhibe por completo de la accidentalidad. Para todos los casos, se trata de considerar un análisis probabilístico, como se indica a continuación:

<u>Situación del Sistema</u>	<u>% de empresas</u>	<u>Probabilidad de accidentalidad</u>
No tiene	65%	90%
Medianamente implementado	25%	40%
Completamente implementado	10%	18%

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP's

Es decir, el mantenimiento de un sistema de gestión de la SST en una empresa no garantiza al 100% que los trabajadores de dicha empresa se encuentren libres de sufrir accidentes y/o enfermedades ocupacionales o profesionales. Dependerá mucho de la actitud de sus colaboradores a fin de cumplir con los lineamientos establecidos en dicho sistema, no sólo por obligación, sino como una filosofía de trabajo permanente.

- ✓ Por otro lado, los accidentes / enfermedades ocurridos al interior de una empresa no necesariamente desencadenan en el más alto grado de severidad (es decir, fatalidades), como lo indica el siguiente análisis³²:

Tipo de Accidente / Enfermedad	Probabilidad	Severidad (S/. invertidos)
Leve	30%	más de 1 000
Incapacitante	65%	más de 10 000
Mortal	5%	más de 40 000

Fuente: MINTRA, OIT y estudios de riesgos diversos

Por tanto, será decisión de cada empresa analizar hasta que punto se puede seguir conviviendo con el riesgo y, en la medida de lo posible, optar por continuar con ese estilo de gestión u optar por el establecimiento de un sistema.

- ✓ La adopción de una estructura mixta (servicio de soporte / supervisión tercerizado y supervisores de SST propios de la empresa) para la gestión de la SST en una pequeña / mediana constructora se estima viable, dado que desde hace varios años las empresas peruanas de todos los tamaños y rubros vienen tercerizando aspectos diversos de su gestión (contabilidad, logística, reclutamiento de personal, etc), varios de los cuales administran información corporativa aún más delicada que la relacionada a la SST. Como toda novedad, se prevé una resistencia al cambio inicial, que iría menguando una vez la propuesta demuestre su efectividad y conveniencia.

³² Dentro de los accidentes / enfermedades incapacitantes, se considera tanto los que producen un daño temporal como los que producen un daño permanente.

4.2. Recomendaciones

- ✓ Las organizaciones a nivel mundial valoran, con mayor énfasis cada vez, el esfuerzo que hacen las empresas proveedoras (por ejemplo, constructoras) en ordenar sus procesos internos. En tal sentido, la implementación y sostenibilidad de un sistema de gestión de la SST en empresas constructoras (cual fuera su tamaño) debe ser visto como un medio para la excelencia organizacional y esta a su vez como un medio para la apertura de mercados (clientes potenciales) ávidos de contratar servicios de infraestructura diversos, que repercuta en el crecimiento sostenible de las empresas. Esto constituye una motivación de mayor y mejor impacto para el establecimiento del sistema, a comparación de un mero cumplimiento de obligaciones legales impuestas por el Estado.
- ✓ Se recomienda a los futuros colegas seguir investigando la materia a fin de proponer alternativas de sistemas de gestión de la SST cada vez más efectivas para las empresas de tamaño mediano / pequeño, toda vez que los dispositivos legales / contractuales sin duda alguna van a seguir evolucionando con el tiempo y la tecnología va a seguir contribuyendo con adoptar medida de control de la seguridad y salud más a la mano.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Congreso de la República: *Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo*. 2011, Lima – Perú.
- ✓ Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: *Reglamento de la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo*, aprobado mediante Decreto Supremo N° 005-2012-TR. 2012, Lima – Perú.
- ✓ Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento: *Norma Técnica G.050 Seguridad Durante la Construcción*, del Reglamento Nacional de Edificaciones, aprobada mediante Decreto Supremo N° 010-2009-VIVIENDA. 2009, Lima – Perú.
- ✓ Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS): *Norma OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – Requisitos*³³ (versión en castellano de la Asociación Española de Normalización y Certificación - AENOR). 2007, Londres - Gran Bretaña.

³³ Título original: *OHSAS 18001:2007 Occupational health and safety management systems – Requirements*.

ANEXOS

Anexo 01: Obligaciones de las Empresas Constructoras en materia de SST

Etapa	Sede Central	Proyectos
PLANIFICACIÓN	Designar a los responsables de la dirección	Implementar, mantener y mejorar el sistema de gestión de la SST
	Definir y documentar el alcance del sistema de gestión de la SST	
	Establecer el Manual del Sistema de Gestión de la SST de la empresa	Establecer el Plan de Gestión de la SST del proyecto
	Organizar una estructura centralizada de soporte y supervisión hacia los proyectos	Identificar los peligros, evaluar los riesgos y determinar los controles necesarios
	Realizar la evaluación inicial o estudio de línea de base	Establecer la inducción general del personal
	Establecer una Política de la SST de la empresa, en consulta con los trabajadores	Difundir, cumplir y hacer cumplir la Política de la SST de la empresa
	Identificar los requisitos legales y de otra índole en materia de SST aplicables a la empresa, difundirlos e integrarlos al sistema de gestión de la SST de la empresa	Adquirir el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo y el Seguro de Vida Ley del personal
	Establecer objetivos de la SST	Establecer el programa anual de SST
IMPLEMENTACIÓN	Determinar las competencias necesarias para los puestos clave de la empresa	Organizar un servicio de SST con finalidad preventiva
	Establecer y poner en práctica la matriz de comunicaciones de la empresa	Practicar exámenes médicos al personal antes, durante y después de la relación laboral
		Acondicionamiento de las áreas de trabajo (campamento) y zonas de circulación peatonal y vehicular
		Implementar las medidas de control previstas (control operacional), antes de la realización de los procesos constructivos y de apoyo
		Elaborar los mapas de riesgo
	Constituir el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y dar inicio a sus funciones	Constituir el Sub-comité o el Supervisor de SST y dar inicio a sus funciones
	Gestionar los cambios en la organización	Gestionar los cambios en el proyecto
	Programar y realizar como mínimo 04 capacitaciones en materia de SST, al año	Realizar inducciones generales, charlas diarias y charlas específicas en materia de SST
	Establecer y aprobar el Reglamento Interno y SST	Gestionar los residuos generados por el proyecto
	Gestionar la documentación de SST de la empresa	Gestionar la documentación de SST del proyecto
		Implementar el Programa Anual de SST
		Establecer y poner a pruebas los procedimientos / planes de identificación y respuesta ante emergencias

VERIFICACIÓN	Monitorear el cumplimiento de los objetivos y del Programa Anual SST	
	Programar, planificar y realizar auditorías internas en materia de SST	Supervisar permanentemente la aplicación de los estándares de seguridad del proyecto
		Identificar no conformidades, establecer y realizar acciones preventivas y/o correctivas
	Actualizar y difundir los índices de seguridad de la empresa	Actualizar y difundir los índices de seguridad del proyecto
	Elaborar informes de desempeño de la SST de la empresa	Elaborar informes de desempeño de la SST del proyecto
		Investigar, documentar, difundir y notificar los incidentes y enfermedades ocupacionales
	Gestionar los registros de SST de la empresa	Gestionar los registros de SST del proyecto
MEJORAMIENTO	Reunir los elementos de entrada para la revisión del sistema de gestión de la SST de la empresa	Reunir los elementos de entrada para la revisión del sistema de gestión de la SST del proyecto
	Revisar periódicamente el sistema de gestión de la SST de la empresa	Revisar periódicamente el sistema de gestión de la SST del proyecto
	Documentar y difundir los resultados de las revisiones del sistema	Documentar y difundir los resultados de las revisiones del sistema
		Elaborar y difundir el informe final de SST y cerrar el proyecto

Anexo 02: Plantilla Presupuestal Estándar de SST en Obras

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	METRADO	P.U.	PARCIAL
1	OBRAS PROVISIONALES, TRABAJOS PRELIMINARES, SEGURIDAD Y SALUD				
1.1	OBRAS PROVISIONALES Y TRABAJOS PRELIMINARES				
(...)	(...)				
1.2	SEGURIDAD Y SALUD				
1.2.1	Elaboración, Implementación y Administración del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	glb			
1.2.1.1	Equipos de Protección Individual	und			
1.2.1.2	Equipos de Protección Colectiva	glb			
1.2.1.3	Señalización Temporal de Seguridad	glb			
1.2.1.4	Capacitación en Seguridad y Salud	glb			
1.2.1	Recursos para Respuestas ante Emergencias en Seguridad y Salud en el Trabajo	glb			
(...)	(...)				
COSTO DIRECTO					
Gastos Generales					
Utilidad					
SUB TOTAL					
IGV 18.00%					
TOTAL PRESUPUESTO					

Anexo 03: Infracciones en materia de SST (Según Ley 28806 – Ley General de Inspección del Trabajo, y su reglamento)

Infracciones leves de SST

- ✓ La falta de orden y limpieza del centro de trabajo que no implique riesgos para la integridad física y salud de los trabajadores.
- ✓ No dar cuenta a la autoridad competente, conforme a lo establecido en las normas de seguridad y salud en el trabajo, de los accidentes de trabajo ocurridos, las enfermedades ocupacionales declaradas e incidentes, cuando tengan la calificación de leves.
- ✓ No comunicar a la autoridad competente la apertura del centro de trabajo o la reanudación o continuación de los trabajos después de efectuar alteraciones o ampliaciones de importancia, o consignar con inexactitud los datos que debe declarar o complementar, siempre que no se trate de una industria calificada de alto riesgo por ser insalubre o nociva, y por los elementos, procesos o materiales peligrosos que manipula.
- ✓ Los incumplimientos de las disposiciones relacionadas con la prevención de riesgos, siempre que carezcan de trascendencia grave para la integridad física o salud de los trabajadores.
- ✓ Cualquier otro incumplimiento que afecte a obligaciones de carácter formal o documental, exigidas en la normativa de prevención de riesgos y no estén tipificados como graves.

Infracciones graves de SST

- ✓ La falta de orden y limpieza del centro de trabajo que implique riesgos para la integridad física y salud de los trabajadores.
- ✓ No dar cuenta a la autoridad competente, conforme a lo establecido en las normas de seguridad y salud en el trabajo, de los accidentes de trabajo ocurridos y de las enfermedades ocupacionales cuando tengan la calificación de graves, muy graves o mortales o no llevar a cabo la investigación en caso de producirse daños a la salud de los trabajadores o de tener indicio que las medidas preventivas son insuficientes.
- ✓ No llevar a cabo las evaluaciones de riesgos y los controles periódicos de las condiciones de trabajo y de las actividades de los trabajadores o no realizar aquellas actividades de prevención que sean necesarias según los resultados de las evaluaciones.
- ✓ No realizar los reconocimientos médicos y pruebas de vigilancia periódica del estado de salud de los trabajadores o no comunicar a los trabajadores afectados el resultado de las mismas.
- ✓ No comunicar a la autoridad competente la apertura del centro de trabajo o la reanudación o continuación de los trabajos después de efectuar alteraciones o ampliaciones de importancia o consignar con inexactitud los datos que debe declarar o complementar, siempre que se trate de industria calificada de alto riesgo, por ser insalubre o nociva, y por los elementos, procesos o sustancias que manipulan.

- ✓ El incumplimiento de las obligaciones de implementar y mantener actualizados los registros o disponer de la documentación que exigen las disposiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ El incumplimiento de la obligación de planificar la acción preventiva de riesgos para la seguridad y salud en el trabajo, así como el incumplimiento de la obligación de elaborar un plan o programa de seguridad y salud en el trabajo.
- ✓ No cumplir con las obligaciones en materia de formación e información suficiente y adecuada a los trabajadores y las trabajadoras acerca de los riesgos del puesto de trabajo y sobre las medidas preventivas aplicables.
- ✓ Los incumplimientos de las disposiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, en particular en materia de lugares de trabajo, herramientas, máquinas y equipos, agentes físicos, químicos y biológicos, riesgos ergonómicos y psicosociales, medidas de protección colectiva, equipos de protección personal, señalización de seguridad, etiquetado y envasado de sustancias peligrosas, almacenamiento, servicios o medidas de higiene personal, de los que se derive un riesgo grave para la seguridad o salud de los trabajadores.
- ✓ No adoptar las medidas necesarias en materia de primeros auxilios, lucha contra incendios y evacuación de los trabajadores.
- ✓ El incumplimiento de las obligaciones establecidas en las disposiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, en materia de coordinación entre empresas que desarrollen actividades en un mismo centro de trabajo.
- ✓ No constituir o no designar a uno o varios trabajadores para participar como supervisor o miembro del Comité de Seguridad y Salud, así como no proporcionarles formación y capacitación adecuada.
- ✓ La vulneración de los derechos de información, consulta y participación de los trabajadores reconocidos en la normativa sobre prevención de riesgos laborales.
- ✓ El incumplimiento de las obligaciones relativas a la realización de auditorías del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ No cumplir las obligaciones relativas al seguro complementario de trabajo de riesgo a favor de sus trabajadores, incurriéndose en una infracción por cada trabajador afectado.

Infracciones muy graves de SST

- ✓ No observar las normas específicas en materia de protección de la seguridad y salud de las trabajadoras durante los periodos de embarazo y lactancia y de los trabajadores con discapacidad.
- ✓ No observar las normas específicas en materia de protección de la seguridad y salud de los menores trabajadores.
- ✓ Designar a trabajadores en puestos cuyas condiciones sean incompatibles con sus características personales conocidas o sin tomar en consideración sus capacidades profesionales en materia de seguridad y salud en el trabajo, cuando de ellas se derive un riesgo grave e inminente para la seguridad y salud de los trabajadores.
- ✓ Incumplir el deber de confidencialidad en el uso de los datos relativos a la vigilancia de la salud de los trabajadores.

- ✓ Superar los límites de exposición a los agentes contaminantes que originen riesgos graves e inminentes para la seguridad y salud de los trabajadores.
- ✓ Las acciones y omisiones que impidan el ejercicio del derecho de los trabajadores para paralizar sus actividades en los casos de riesgo grave e inminente.
- ✓ No adoptar las medidas preventivas aplicables a las condiciones de trabajo de los que se derive un riesgo grave e inminente para la seguridad de los trabajadores.
- ✓ El incumplimiento de las obligaciones establecidas en las disposiciones relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo, en materia de coordinación entre empresas que desarrollen actividades en un mismo centro de trabajo, cuando se trate de actividades calificadas de alto riesgo.
- ✓ No implementar un sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo o no tener un reglamento de seguridad y salud en el trabajo.

Anexo 04: Presupuesto de SST – Empresa “A”

ITEM	DESCRIPCIÓN	UND.	METRADO	P.U.	PARCIAL
1	OBRAS PROVISIONALES, TRABAJOS PRELIMINARES, SEGURIDAD Y SALUD				
1.1	OBRAS PROVISIONALES Y TRABAJOS PRELIMINARES				
(...)	(...)				
1.2	SEGURIDAD Y SALUD				
1.2.1	Elaboración, Implementación y Administración del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	glb	1.00	45,500.00	45,500.00
1.2.1.1	Equipos de Protección Individual	und	1.00	23,187.50	23,187.50
1.2.1.2	Equipos de Protección Colectiva	glb	1.00	5,600.00	5,600.00
1.2.1.3	Señalización Temporal de Seguridad	glb	1.00	22,000.00	22,000.00
1.2.1.4	Capacitación en Seguridad y Salud	glb	1.00	9,500.00	9,500.00
1.2.2	Recursos para Respuestas ante Emergencias en Seguridad y Salud en el Trabajo	glb	1.00	17,250.00	17,250.00
(...)	(...)				
COSTO DIRECTO					123,037.50
Gastos Generales - 12%					14,764.50
Utilidad - 8%					9,843.00
SUB TOTAL					147,645.00
IGV 18.00%					26,576.10
TOTAL PRESUPUESTO					174,221.10

Anexo 05: Presupuesto de SST – Empresa “B”

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	METRADO	P.U.	PARCIAL
1	OBRAS PROVISIONALES, TRABAJOS PRELIMINARES, SEGURIDAD Y SALUD				
1.1	OBRAS PROVISIONALES Y TRABAJOS PRELIMINARES				
(...)	(...)				
1.2	SEGURIDAD Y SALUD				
1.2.1	Elaboración, Implementación y Administración del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	glb	1.00	109,950.00	109,950.00
1.2.1.1	Equipos de Protección Individual	und	1.00	32,235.00	32,235.00
1.2.1.2	Equipos de Protección Colectiva	glb	1.00	19,100.00	19,100.00
1.2.1.3	Señalización Temporal de Seguridad	glb	1.00	40,900.00	40,900.00
1.2.1.4	Capacitación en Seguridad y Salud	glb	1.00	13,000.00	13,000.00
1.2.2	Recursos para Respuestas ante Emergencias en Seguridad y Salud en el Trabajo	glb	1.00	28,700.00	28,700.00
(...)	(...)				
COSTO DIRECTO					243,885.00
Gastos Generales - 12%					29,266.20
Utilidad - 8%					19,510.80
SUB TOTAL					292,662.00
IGV 18.00%					52,679.16
TOTAL PRESUPUESTO					345,341.16

Anexo 06: Modelo de *Manual del Sistema de Gestión de la SST*, para pequeñas / medianas constructoras (incluye los requisitos legales mínimos)

MANUAL DEL SGSST

Área: SST

Versión: 00

Código: XXX-SST-MAN-001

Página: 1 de 13

Colocar 03 ó 04 letras
que representen a la
Organización.

COLOCAR AQUÍ EL LOGO DE LA ORGANIZACIÓN

**MANUAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN
DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

VERSIÓN 00

COLOCAR LA FECHA DE APROBACIÓN DEL DOCUMENTO

ELABORADO POR:
AAA

REVISADO POR:
BBB

APROBADO POR:
CCC

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 2 de 13

HOJA DE CONTROL DE CAMBIOS			
Fecha del cambio	Página Modificada	Razón del cambio	N° de Versión
aa/bb/cccc	-	Versión inicial	00

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 3 de 13

0. INTRODUCCIÓN

XXXXXX es una empresa dedicada a la construcción de obras civiles, desde el año YYYY. Con la intención de crecer de manera sostenible mediante la ampliación de sus servicios y zonas de operación, la Gerencia General ha visto por conveniente impulsar el proyecto de implementación de un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo. El presente documento es el resultado de dicho esfuerzo, y se encuentra a disposición tanto de los colaboradores de la organización, como de las partes interesadas externas.

1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

El objeto del presente documento es describir el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo que la empresa **XXXXXX** ha establecido, implementado y mantiene como medio de mejora continua y cumplimiento de sus compromisos contractuales, legales y corporativos en los aspectos señalados. Asimismo, el presente documento se constituye en una fuente permanente de consulta para el personal de la organización, a fin de llevar a la práctica los lineamientos descritos en él. El presente documento es aplicable a todos los proyectos de construcción a cargo de la organización.

2. PUBLICACIONES DE REFERENCIA

El presente documento ha sido elaborado tomando como referencia las siguientes publicaciones:

- ✓ Norma ISO 9001:2008 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos
- ✓ Norma OHSAS 18001:2007 Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo – Requisitos.
- ✓ Ley 29783 – Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, y su reglamento
- ✓ Norma Técnica G.050 Seguridad Durante la Construcción (del Reglamento Nacional de Edificaciones), aprobada mediante Decreto Supremo N° 010-2009-VIVIENDA.
- ✓ Normas Técnicas del Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo, aprobado mediante Decreto Supremo N° 003-98-SA.
- ✓ Decreto Legislativo 688 – Ley de Consolidación de Beneficios Sociales

3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- ✓ **Acción correctiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- ✓ **Acción preventiva:** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial u otra situación potencial no deseable.
- ✓ **Alcance de la auditoría:** Extensión y límites de una auditoría.
- ✓ **Alta dirección:** Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización. Para el caso del presente documento, se refiere a la gerencia general, gerencias funcionales y gerentes de proyecto de la organización.
- ✓ **Ambiente de trabajo:** Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
- ✓ **Auditor:** Persona con competencia para llevar a cabo una auditoría

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 4 de 13

- ✓ **Auditoría:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar el grado en que se cumplen los criterios de auditoría.
- ✓ **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- ✓ **Característica:** Rasgo diferenciador.
- ✓ **Cliente:** Organización o persona que recibe un producto o servicio.
- ✓ **Conformidad:** Cumplimiento de un requisito.
- ✓ **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
- ✓ **Criterios de auditoría:** Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos.
- ✓ **Desempeño:** Resultados medibles de la gestión que desarrolla una organización.
- ✓ **Deterioro de la salud:** Condición física o mental identificable y adversa que surge y/o empeora por la actividad laboral y/o por situaciones relacionadas con el trabajo.
- ✓ **Documento:** Información y su medio de soporte.
- ✓ **EPS:** Empresa prestadora de servicios de salud.
- ✓ **Equipo auditor:** Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría con el apoyo, si es necesario, de expertos técnicos.
- ✓ **Evaluación de riesgos:** Proceso de evaluar el riesgo o riesgos que surgen de uno o varios peligros, teniendo en cuenta lo adecuado de los controles existentes, y decidir si el riesgo o riesgos son o no aceptables.
- ✓ **Evidencia objetiva:** Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.
- ✓ **Evidencias de auditoría:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
- ✓ **Eficacia:** Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- ✓ **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- ✓ **Hallazgos de auditoría:** Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- ✓ **Identificación de peligros:** Proceso mediante el cual se reconoce que existe un peligro y se definen sus características.
- ✓ **Incidente:** Suceso o sucesos relacionados con el trabajo en el cual ocurre o podría haber ocurrido un daño, o deterioro de la salud (sin tener en cuenta la gravedad) o una fatalidad.
- ✓ **Inspección:** Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.
- ✓ **Información:** Datos que poseen significado.
- ✓ **Infraestructura:** Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.
- ✓ **Lugar de trabajo:** Cualquier lugar físico en el que se desempeñan actividades relacionadas con el trabajo, bajo el control de la organización.
- ✓ **Liberación:** Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.
- ✓ **Mejora continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
- ✓ **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.
- ✓ **Objetivo:** Fin que la organización busca cumplir.
- ✓ **Organización:** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. Para el caso del presente documento, se refiere a la empresa XXXXXX.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 5 de 13

- ✓ **Parte Interesada:** Persona o grupo, dentro o fuera del lugar de trabajo, que tiene interés o está afectado por el desempeño del SIG de la organización.
- ✓ **Peligro:** Fuente, situación o acto con potencial para causar daño en términos de daño humano o deterioro de la salud, o una combinación de estos.
- ✓ **Plan de auditoría:** Descripción de las actividades y de los detalles acordados de una auditoría.
- ✓ **Política de la SST:** Intenciones y direcciones generales de la organización, relacionadas con su desempeño en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo, como las ha expresado formalmente la alta dirección (la gerencia general de la organización).
- ✓ **Procedimiento:** Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso. Un procedimiento documentado involucra también el medio de soporte (físico, digital, etc) en que se encuentra establecido el procedimiento.
- ✓ **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- ✓ **Producto:** Resultado de un proceso.
- ✓ **Programa de auditoría:** Conjunto de una o más auditorías planificadas para un período de tiempo determinado y dirigidas hacia un propósito específico.
- ✓ **Proveedor:** Organización o persona que proporciona un producto o servicio.
- ✓ **Proyecto:** Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para conseguir un producto, servicio o resultado único. Para efectos del presente documento, se refiere a cualquiera de los proyectos de construcción a cargo de la organización.
- ✓ **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- ✓ **Reproceso:** Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.
- ✓ **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.
- ✓ **Riesgo:** Combinación de la probabilidad que ocurra un suceso o exposición peligrosa y la severidad del daño o deterioro de la salud que pueda causar el suceso o exposición.
- ✓ **Riesgo aceptable:** Riesgo que se ha reducido a un nivel que puede ser tolerado por la organización teniendo en consideración sus obligaciones y su propia política de SST o integrada.
- ✓ **Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.
- ✓ **SGSST:** Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ **Sistema de Gestión:** Conjunto de actividades y herramientas diversas que se establecen a fin de dirigir y controlar a la organización.
- ✓ **SST:** Seguridad y Salud en el Trabajo.
- ✓ **Trazabilidad:** Capacidad para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración.

MANUAL DEL SGSST

Área: SST

Versión: 00

Código: XXX-SST-MAN-001

Página: 6 de 13

4. DESARROLLO

4.1. GENERALES

La organización ha establecido, documentado e implementado su Sistema de Gestión de la SST siguiendo los requisitos indicados en las publicaciones de referencia (véase el numeral 2. del presente documento), en su versión vigente. En el presente documento, y en sus anexos, se describe la manera en que se cumple con dichos requisitos.

4.2. POLÍTICA INTEGRADA

Somos una organización dedicada a la construcción y gerencia de obras civiles, servicios que brindamos a clientes e industrias diversas desde el año 2002. En el marco de la ejecución de los proyectos de infraestructura a nuestro cargo, y con la responsabilidad de lograr estándares de calidad, de prevención de riesgos laborales y de respeto por el medio ambiente cada vez más elevados, suscribimos los siguientes compromisos:

- ✓ *Brindar los recursos necesarios al interior de la organización a fin de cumplir con los requisitos contractuales suscritos con nuestros clientes externos: con los legales, reglamentarios y de otra índole suscritos en materia de seguridad, salud ocupacional y gestión ambiental aplicables a nuestras actividades; y con los laborales y corporativos acordados con nuestros colaboradores y accionistas.*
- ✓ *Mantener una actitud proactiva y de mutuo apoyo entre todos los que pertenecemos a la organización a fin de prevenir la ocurrencia de productos / servicios no conformes, los daños y/o deterioros de la salud de nuestros colaboradores y la contaminación del entorno en que se desarrollen nuestra actividades.*
- ✓ *Fomentar la iniciativa y participación de todos los colaboradores a fin de establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema Integrado de Gestión en el corto plazo, y mejorar continuamente su eficacia de manera tal que ello nos sirva como herramienta para la excelencia de nuestros proyectos de infraestructura a cargo.*

La presente política integrada es comunicada al interior de nuestra organización y está a disposición de las partes interesadas diversas con la intención de concientizar a nuestros colaboradores (incluyendo contratistas) acerca de sus obligaciones individuales y de la importancia de alcanzar un óptimo desempeño en materia de calidad, gestión ambiental y seguridad y salud en el trabajo.

La presente política integrada de la organización proporciona el marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la SST (véase el numeral 4.3.3. del presente documento) con los cuales guardan coherencia. La revisión (y posible actualización) de la presente política integrada se efectúa durante la revisión global del SGSST que realiza la alta dirección de la organización, de acuerdo al numeral 4.6. del presente documento.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 7 de 13

4.3. PLANIFICACIÓN

4.3.1. Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Determinación de Controles Necesarios.

La organización define como actividad fundamental para la eficacia del SGSST a la identificación de los aspectos ambientales y peligros relacionados con las actividades / procesos desarrollados por ella.

Todos los proyectos a cargo de la organización efectúan esta identificación antes de iniciar la ejecución del proyecto, para cada actividad constructiva y de apoyo a efectuarse en el proyecto, sea permanente o temporal, e incluso para actividades relacionadas con terceros (visitas, proveedores, subcontratistas). Seguidamente, se evalúan los probables riesgos a la seguridad / salud relacionados con cada peligro, de tal manera de identificar aquellos que, por sus características, sean más significativos. Los criterios para establecer dicha significancia son los indicados por el cliente / supervisión en cada proyecto¹.

Para los riesgos significativos se establecen medidas de control apropiadas que se implementan antes / durante la realización de las actividades del proyecto (en las que son aplicables) a fin de minimizar la probabilidad y/o severidad del daño que podrían causar en caso de concretarse. De esta manera la organización se asegura que sus colaboradores se desempeñen bajo condiciones seguras.

Los resultados de la identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles necesarios se documentan en formatos acordados con el cliente / la supervisión, al inicio de cada proyecto, y se mantienen actualizados por cada área a cargo de las diversas actividades del proyecto.

4.3.2. Requisitos Legales y de Otra índole

El Estado Peruano promulga, modifica y deroga dispositivos legales diversos día a día, varios de ellos relacionados con el SGSST implementado en la organización. Asimismo, los clientes, empresas de supervisión y otras partes interesadas externas (p.e. proveedores, contratistas, etc) incorporan dentro de la documentación contractual requisitos diversos relacionados también con nuestro SGSST.

En coherencia con nuestro compromiso de cumplimiento de todos los requisitos legales y de otra índole (véase el numeral 2. del presente documento) relacionados con nuestro SGSST, la oficina principal efectúa a diario una revisión de los requisitos legales emitidos por el Estado Peruano, publicados en el siguiente portal web:

<http://www.asesorempresarial.com/web/normas1.php>

Cuando se identifica un dispositivo legal relacionado con el SGSST, se almacena en formato .pdf y se difunde al interior de la organización. Asimismo, se incluye dentro de la documentación del sistema (actualizaciones) a fin de garantizar su cumplimiento por parte de los proyectos. Los supervisores SST de cada proyecto se encargan de hacer la difusión de

¹ En el caso de proyectos desarrollados en ámbito minero, los criterios de significancia son los indicados en el Reglamento de Seguridad e Higiene en Minería, aprobado por el Decreto Supremo N° 055-2010-EM, no siendo de validez ningún otro criterio adicional.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 8 de 13

aquello que resulte aplicable a cada proyecto en particular, y verifican también su cumplimiento por parte de los responsables.

Adicionalmente, con ayuda de la Oficina Principal, cada Supervisor SST revisa detenidamente los documentos de su proyecto (contratos y anexos, adendas, expediente técnico, etc.) a fin de identificar las obligaciones contractuales en materia de SSOMA que el proyecto en particular debe cumplir a solicitud de su cliente. Análogamente, se encargan de la difusión y verificación de dicho cumplimiento, al interior de su proyecto.

4.3.3. Objetivos SST

La organización define el establecimiento anual de Objetivos Corporativos SST como una 2da actividad fundamental para la eficacia del SGSST. Dichos objetivos se establecen en consulta con el personal staff y obrero de la organización, a fin de garantizar el compromiso del personal y su cumplimiento cabal. Los objetivos SSOMA para el año 2013 son los siguientes:

- ✓ Cero accidentes incapacitantes en los proyectos
- ✓ Índice de Accidentabilidad < 0.6
- ✓ 100% de trabajadores en proyectos con exámenes médicos e inducción inicial (staff & obreros)
- ✓ Garantizar un mínimo de 4.0 horas de capacitación en SSOMA al mes para cada trabajador de la empresa

4.4. IMPLEMENTACIÓN

4.4.1. Recursos, Funciones, Responsabilidad y Autoridad

Cada uno de los colaboradores de la organización es responsable en primera instancia de los aspectos relacionados a la seguridad y salud en el trabajo sobre los que tienen control o con los que interactúan. La oficina principal de la organización facilita la información / soporte necesarios a fin de garantizar una puesta en práctica eficaz de dicha responsabilidad individual.

4.4.1.1. Responsabilidad de la Dirección

La alta dirección² de la organización es la responsable, en última instancia, de la prevención de la seguridad y salud en los lugares de trabajo a su cargo. Asimismo demuestra su compromiso asignando los recursos necesarios para la implementación, mantenimiento y mejora del SGSST en cada proyecto y en Oficina Principal.

La organización brinda a cada trabajador destacado a proyectos un Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo a partir del 1er día de funciones. Asimismo, le brinda un seguro de vida a partir del 4to año de permanencia en la empresa, y le brinda al inicio del vínculo laboral la información necesaria a fin que el trabajador decida, libremente, si adquiere de forma voluntaria el seguro Más Vida, que otorga ESSALUD, y/o se afilia a la EPS con que la organización contrata al momento de su afiliación.

La alta dirección demuestra también su compromiso con el SIG definiendo funciones, asignando responsabilidades y delegando la autoridad necesaria para facilitar una gestión

² La gerencia general y/o las gerencias de proyecto, según el ámbito respectivo.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 9 de 13

eficiente del SGSST mediante el establecimiento de la Matriz de Responsabilidades de la organización.

4.4.1.2. Representante de la Dirección

La gerencia general de la organización designa al Coordinador SST como el Representante de la Dirección para todos los asuntos vinculados con el SGSST de la organización (ya sea frente a partes interesadas internas o externas), y le delega la autoridad necesaria para que se asegure que dicho SGSST se ha establecido, se implementa y se mantiene al interior de la organización (Oficina Principal y proyectos) de acuerdo a las publicaciones de referencia indicadas en el presente documento (véase el numeral 2.).

Por otro lado, el Representante de la Dirección es el encargado de elaborar y remitir a la alta dirección de la organización los informes del desempeño del SGSST (Oficina Principal y/o proyectos), a fin que esta los revise y utilice para su mejora.

4.4.2. Competencia, Formación y Toma de Conciencia

La alta dirección de la organización define la competencia necesaria para las posiciones claves de la organización en los perfiles de puesto. El Coordinador SST de la organización y los Supervisores SST de cada proyecto se encargan de verificar que el personal incorporado a la organización cumple con dichos perfiles. Los documentos y/o registros que demuestran la competencia del personal de la organización son almacenados por el área de Administración.

Al inicio de cada proyecto, cada gerente de proyecto y/o ingeniero residente identifica las necesidades de formación de su personal, relacionadas con el SGSST. Asimismo, coordina con Administración y/o la Gerencia General los medios y plazos necesarios para satisfacer dicha necesidad.

La organización admite que el desempeño de cada uno de sus colaboradores (comportamiento, realización de sus actividades laborales, etc.) es importante para la eficacia del SGSST. En tal sentido, promueve la toma de conciencia, por parte de los colaboradores, de las consecuencias que dicho desempeño trae para el SGSST (positivas y negativas). Las actividades y recursos orientados a este propósito se clasifican en:

- ✓ Inducción inicial – se brinda días antes que el trabajador ingrese a la empresa / proyecto.
- ✓ Charlas diarias – se desarrollan todos los días en todos los proyectos, por espacio de 5 / 10 minutos.
- ✓ Charlas específicas – se desarrollan eventualmente en oficina principal y/o en proyectos, y tratan acerca de algún tema de interés, en materia de SST, que necesite ser difundido, por espacio de 30 – 60 minutos.

4.4.3. Comunicación, Participación y Consulta

La organización define la participación activa de sus trabajadores en las actividades del SGSST, y la consulta con los trabajadores, contratistas y partes interesadas externas, como ejercicio fundamental para el logro de la eficacia del SGSST. Dicha participación se concreta en:

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 10 de 13

- ✓ La identificación conjunta de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles
- ✓ Capacitaciones diversas
- ✓ Elección de los representantes de los trabajadores para el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo³.
- ✓ Consulta cuando se quiera implementar un cambio que pueda afectar su SST.

4.4.4. Documentación

La documentación del SGSST de la organización incluye⁴:

- ✓ La política integrada y los objetivos SST
- ✓ El Manual del SGSST
- ✓ Los procedimientos de gestión
- ✓ El Reglamento Interno de SST
- ✓ Los planes de gestión de la SST de cada proyecto
- ✓ Los procedimientos de soporte, de cada proyecto
- ✓ Los registros

4.4.5. Control de los Documentos

Cada proyecto establece su metodología para la generación, distribución, almacenamiento temporal y disposición final de sus documentos de acuerdo a las exigencias contractuales y la legislación vigente. Los supervisores SST se encargan de verificar que dicho control se efectúe de acuerdo a dicha metodología establecida.

4.4.6. Control Operacional

Una vez identificados los procesos que se desarrollan en cada proyecto, así como los peligros relacionados, la organización define como tarea fundamental la estricta implementación de los controles necesarios a fin de lograr una adecuada gestión de los procesos. Estas medidas de control son las que se determinan de manera conjunta con la identificación de procesos, aspectos ambientales y peligros (véase el numeral 4.3.1. del presente documento) y su implementación es responsabilidad de cada responsable de los procesos, en coordinación con las gerencias de proyecto.

La verificación planificada de la idoneidad de dichos controles se realiza a través de auditorías internas (véase el numeral 4.5.5. del presente documento) por parte del área de SST de la organización.

4.4.7. Preparación y Respuesta ante Emergencias

Las potenciales situaciones de emergencia se identifican en el entorno donde se desarrolla cada proyecto a cargo de la organización, y pueden modificarse a medida que avanzan los proyectos. A fin de realizar la identificación de dichas potenciales situaciones de emergencia, y planificar con anticipación su adecuada respuesta, cada gerente de proyecto, con apoyo del supervisor SSOMA, coordina con el cliente al inicio del proyecto las actividades necesarias, que luego se documentan en un Plan de Respuesta a Emergencias de cada proyecto.

³ Las funciones que los integrantes del Comité de SST cumplen están descritas en la Ley 29783 y su reglamento.

⁴ De mayor a menor jerarquía.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 11 de 13

Seguidamente, el plan es difundido al interior de la organización, a la vez que se adquieren los recursos necesarios para capacitación del personal (brigada de emergencias) y respuesta a situaciones de emergencia reales

4.5. VERIFICACIÓN

4.5.1. Medición y Seguimiento del Desempeño

El SGSST de la organización ofrece resultados verificables que la organización monitorea y mide a fin de determinar que sigue siendo conforme con respecto a las publicaciones de referencia en los cuales basa su implementación (véase el numeral 2. del presente documento). Para ello se realiza lo siguiente:

- ✓ Inspecciones rutinarias – se efectúan diariamente en todos los proyectos, y está a cargo de cada Supervisor SSOMA. El objeto es identificar actos y condiciones subestándar, documentar los hallazgos, establecer medidas correctivas y aplicarlas a fin de evitar la ocurrencia de incidentes de SST.
- ✓ Inspecciones planeadas (auditorías internas) – se efectúan como mínimo una vez durante la ejecución de cada proyecto, y está a cargo de la Oficina Principal de la organización. El objeto es efectuar una revisión más detalladas de los procesos constructivos y de apoyo que se realizan en cada proyecto, a fin de identificar no conformidades reales y potenciales, establecer acciones correctivas y preventivas y aplicarlas a fin de evitar incidentes de SST o cualquier otro evento no deseado que se oponga a los objetivos del SGSST y a la política integrada de la organización, incluyendo el cumplimiento de requisitos legales y contractuales.

Los supervisores SST son los encargados de llevar la estadística de accidentabilidad de cada proyecto, mediante el cálculo de lo siguiente:

- ✓ Índice de Frecuencia = # de accidentes incapacitantes X 200 000 / # de horas hombre trabajadas
- ✓ Índice de Severidad = # días de descanso médico X 200 000 / # de horas hombre trabajadas
- ✓ Índice de Accidentabilidad = Índice de Frecuencia X índice de Severidad / 200

La estadística se lleva en forma mensual y acumulada. La oficina principal se encarga de llevar la estadística de toda le empresa en su conjunto (todos los proyectos)

4.5.3. Investigación de Incidentes

Cuando ocurre un incidente en un proyecto, se dispone la investigación de dicho incidente inmediatamente después que la situación ha sido puesta bajo control. La investigación se lleva a cabo por parte del gerente de proyecto / ingeniero residente, supervisor SST y aquel personal involucrado en el evento, con el objeto de encontrar las causas que ocasionaron dicho incidente, las cuales se clasifican en:

- ✓ Causas inmediatas
 - Actos subestándar
 - Condiciones subestándar

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 12 de 13

- ✓ Causas básicas
 - Factores personales
 - Factores laborales

Los incidentes de SST (accidentes, enfermedades ocupacionales) son reportados al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo vía web, dentro de las 24 horas de ocurrido el incidente.

4.6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN

Para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas, la gerencia general de la organización revisa el SGSST una vez al año, entre los meses de noviembre y diciembre. En dicha revisión participan, además del Gerente General, los Gerentes de Proyecto, el Coordinador SST de la organización y otros colaboradores que la gerencia considere necesarios (para los cuales la gerencia general emite las invitaciones respectivas), en una o varias reuniones previamente programadas (incluyendo fecha y lugar). Para efectuar tal proceso de revisión, se reúnen los elementos de entrada siguiente⁵:

- ✓ Resultados de las auditorías internas efectuadas al SGSST de la organización. Se incluye el estado de cumplimiento de las acciones establecidas como resultado de dichas auditorías.
- ✓ El desempeño de los procesos internos de la organización (a través de indicadores / índices) y el estado de conformidad de los proyectos ejecutados.
- ✓ Los resultados de la participación y consulta de los trabajadores de la organización, en aspectos relacionados al Sistema (véase el numeral 4.4.3. del presente documento).
- ✓ Las comunicaciones de las partes interesadas externas en temas relacionados al SGSST de la organización. Se pone mayor énfasis aún cuando dichas comunicaciones incluyen quejas / reclamaciones de algún tipo, y si se tratan de resultados de auditorías externas y/o fiscalizaciones efectuadas por entidades del Estado Peruano.
- ✓ El estado de cumplimiento de los objetivos anuales SST, definidos en la revisión por la dirección anterior (véase el numeral 4.3.3. del presente documento).
- ✓ El estado de la investigación de incidentes, a través del estado de cumplimiento de las acciones preventivas y/o correctivas establecidas para cada incidente acaecido.
- ✓ Las recomendaciones y oportunidades de mejora, recibidas de colaboradores internos o de partes interesadas externas. Adicionalmente, la gerencia general promueve, durante la revisión por la dirección, que los participantes emitan sus recomendaciones para la mejora a través de una tormenta de ideas e inmediato ordenamiento de las mismas, para analizar su viabilidad.
- ✓ Los cambios identificados, con énfasis si dichos cambios se producen sobre los requisitos legales o de otra índole relacionados con el SGSST de la organización.
- ✓ Las acciones y decisiones establecidas como resultado de las revisiones por la dirección efectuadas en los años anteriores.

Durante la revisión por la dirección, se analiza también la necesidad de incorporar cambios al SGSST, incluyendo la estructura documental establecida. Todos los participantes en la revisión por la dirección suscriben el respectivo listado de participación en dicho evento. Se suscribe un listado por cada día en que se participa.

⁵ Se entiende que estos elementos de entrada corresponden al período que va desde la última revisión por la dirección efectuada hasta la presente revisión.

MANUAL DEL SGSST	
Área: SST	Versión: 00
Código: XXX-SST-MAN-001	Página: 13 de 13

El resultado de la revisión por la dirección es suscrito por el gerente general una vez revisado y aprobado su contenido. Incluyen los pormenores más importantes de la revisión efectuada, y todas las decisiones tomadas como consecuencia del análisis de los elementos de entrada, incluyendo:

- ✓ Acciones para la mejora de la eficacia del SGSST y del desempeño de sus procesos internos, incluyendo los cambios o propuestas de cambios a la estructura documental.
- ✓ Acciones para la mejora del grado de cumplimiento de los requisitos (administrativos y operativos) de los proyectos a cargo.
- ✓ Necesidad de recursos de diversa índole.

Si alguno de los elementos de entrada arriba señalados no se hubiera generado, y por tanto no hubiera sido materia de revisión, esto se manifiesta también en el informe final, indicando la causa. El área de SST de la organización almacena el informe final y los listados de participación, debidamente suscritos, y se encarga del seguimiento y control de todas las decisiones establecidas en el informe final.

El área de SST de la organización entrega una copia del informe final de la revisión por la dirección a cualquier parte interesada interna o externa que lo solicite preferiblemente por medios electrónicos.

5. RESPONSABILIDADES

- ✓ Todo el personal de la organización (Oficina Principal y Proyectos) son responsables del estricto cumplimiento del presente documento.
- ✓ El área de SST (Oficina Principal y Proyectos) es responsable de difundir el presente documento y verificar su estricto cumplimiento.
- ✓ La Gerencia General y las Gerencias de Proyecto, según corresponda, son responsables de asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para el cumplimiento del presente documento por parte del personal de la organización.

6. ANEXOS

- ✓ Ninguno.

Anexo 07: Modelo de *Contrato de Servicios*, a celebrarse entre la potencial empresa – cliente (pequeña / mediana constructora) & el consultor / empresa consultora a cargo del servicio tercerizado.

SECCIÓN I – FORMATO DE ACUERDO

El presente contrato entre "COLOCAR LA RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA CLIENTE" (de ahora en adelante se denominará la 'Empresa') teniendo como domicilio fiscal "COLOCAR EL DOMICILIO FISCAL DE LA EMPRESA CLIENTE" y de la otra parte "COLOCAR LA RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA CONSULTORA", teniendo como domicilio fiscal "COLOCAR EL DOMICILIO FISCAL DE LA EMPRESA CONSULTORA" (de ahora en adelante se denominará el 'Consultor') ESTIPULA:

CONSIDERANDO que la Empresa necesita establecer, documentar implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (de ahora en adelante se denominará el 'Servicio'), conforme a la legislación peruana vigente en la materia y la normatividad internacional generalmente aceptada, según se especificará a continuación.

CONSIDERANDO que el Consultor se dedica a la prestación de servicios alineados a la necesidad de la Empresa, incluyendo también capacitación, asesoría y representación, etc., el mismo que cuenta con el personal completamente capacitado y está preparado, dispuesto y en condiciones de realizar el Servicio satisfactoriamente.

POR LO TANTO en consideración al consentimiento mutuo, se acuerda lo siguiente:

El Consultor acuerda prestar servicios y proporcionar material y personal por dichos servicios de acuerdo con los Términos y Condiciones de este Contrato, por la duración del servicio.

La Empresa pagará las facturas del Consultor, preparadas de acuerdo con los Términos y Condiciones de este Contrato.

La Fecha Efectiva de este Contrato será "COLOCAR FECHA DE INICIO DEL SERVICIO".

Este Contrato estará vigente hasta ser concluido de acuerdo con los Términos y Condiciones contenidas en este Contrato.

EN FE DE LO CUAL las partes han celebrado debidamente este Contrato por duplicado, cada uno de los cuales tendrá el mismo efecto y validez jurídica.

Empresa:

Consultor:

.....
[Firma Autorizada]

.....
[Firma Autorizada]

Nombre:
DNI:

Nombre:
DNI:

Título:
Partida

Título:
Partida:

Fecha:

Fecha:

SECCIÓN II - TÉRMINOS Y CONDICIONES

1. ALCANCE DEL SERVICIO

El servicio se brindará en 03 etapas definidas:

- **Etapas I:** consistirá en el establecimiento y documentación de los elementos del Sistema de Gestión de la SST para la Empresa (Política, Objetivos, Manual, Procedimientos, Reglamento Interno, Formatos), de acuerdo a los requisitos legales y normativos vigentes, y las buenas prácticas generalmente aceptadas en proyectos de construcción. El desarrollo de esta etapa del Servicio incluye pero no se limita a: Realización de la Evaluación de Línea de Base de SST al interior de la Empresa; Recopilación de Requisitos de SST diversos; Análisis e Interpretación de Requisitos; Estructuración del Sistema (listado de elementos principales); Redacción de los Documentos del Sistema; Revisión, Mejora, Aprobación y Publicación de los documentos del sistema.
- **Etapas II:** consistirá en la implementación del Sistema de Gestión de la SST (ya establecido y documentado) en cada proyecto a cargo de la Empresa. El desarrollo de esta etapa se efectuará al inicio de cada proyecto, a indicación de la Empresa. La planificación de esta etapa del servicio (que por sus características, ha de desarrollarse más de una vez durante la vigencia del Contrato) supone una anticipación no menor a 01 mes antes del inicio de cada proyecto a ser implementado. El desarrollo de esta etapa, en cada proyecto a ser implementado, incluye: Difusión general de todos los elementos del sistema de gestión; Acompañamiento permanente durante la aplicación inicial del sistema; Absolución de consultas por parte del personal usuario del sistema; Re-inducción del sistema (de ser necesario); Medición del grado de aplicabilidad del sistema implementado; Auditoría de cierre de implementación.
- **Etapas III:** consiste en el mantenimiento y mejora (actualización) del sistema previamente establecido e implementado. El desarrollo de esta etapa incluye: Absolución de consultas efectuadas por la Empresa (proyectos u oficina principal); Actualización de los elementos del sistema ante cambios en la legislación aplicable u oportunidades de mejora identificadas; Auditorías internas para evaluación del sistema implementado en proyectos; Representación ante partes interesadas externas a la Empresa (clientes, entidades, proveedores, subConsultors, etc.).

2. INICIO, DURACIÓN Y EXTENSIÓN DE ESTE CONTRATO

La duración de este Contrato será:

- **Para la Etapa I del Servicio:** 02 meses calendarios.
- **Para la Etapa II del Servicio:** Por definir, cada vez que se realice.
- **Para la Etapa III del Servicio:** 01 año calendario a partir de la 1ra oportunidad en que se desarrolle y concluya la Etapa II, a menos que el Contrato sea concluido anticipadamente, o sea extendido por acuerdo mutuo entre las Partes.

3. VARIACIÓN DEL SERVICIO

3.1 Sujeto a las disposiciones del Alcance del Servicio y cualquier Directiva(s), la Empresa tendrá el derecho en todo momento de emitir otras Directivas al Consultor para aumentar, disminuir, omitir, sustituir y hacer cambios al equipo, personal, cronogramas o cualquier otra parte del Servicio con respecto a su calidad, forma, carácter, tipo o dimensión. Las partes acuerdan que a pesar de cualquier directiva, aprobación o inspección realizada por la Empresa, el Consultor es y permanecerá como el único responsable por el Servicio a realizar en su totalidad de acuerdo a este Contrato.

3.2 En ausencia de una disposición específica contraria a este Contrato, los ajustes al Precio Total del Contrato con relación a cualquier Variación serán evaluados de acuerdo con los precios detallados en el numeral 4. De la Sección II del presente Contrato. Cuando haya un requerimiento para establecer precios adicionales, los nuevos precios serán propuestos por el Consultor y entregados para su aprobación a la Empresa con los documentos justificativos.

4. TARIFAS

4.1 Las tarifas serán:

- Para la Etapa I del Servicio: **S/. XXX.xx.**, por única vez
- Para la Etapa II del Servicio: **S/. XXX.xx.**, cada vez que se realice.
- Para la Etapa III del Servicio: **S/. XXX.xx.**, como tarifa anual.

4.2 Las tarifas serán canceladas a través de valorizaciones mensuales y de acuerdo a cada Etapa del Servicio.

4.3 Las tarifas incluyen todos los costos y gastos incurridos por el Consultor en relación con el Servicio.

4.5 Las tarifas arriba indicadas no incluyen el IGV.

4.5 El Consultor será responsable de informar y pagar todos los impuestos y otros cargos del gobierno que sean impuestos sobre los pagos realizados por la Empresa al Consultor e incluyendo salarios, sueldos y otros montos pagados por el Consultor a sus empleados y Sub Consultors o cualquier otra persona empleada o que tenga relación con este Contrato. El Consultor liquidará puntualmente dichos impuestos y cargos y todos los costos que se consideren relacionados a ellos y compensará y librá de toda responsabilidad a la Empresa contra los mismos.

5. FACTURACIÓN Y PAGOS

5.1 Las facturas del Consultor, por cada valorización aprobada por la Empresa, serán entregadas a la Empresa como sigue:

"COLOCAR LA RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA CLIENTE"

RUC **XXXXXXXXXX**

"COLOCAR EL DOMICILIO FISCAL DE LA EMPRESA CLIENTE"

5.2 El Consultor entregará las facturas de acuerdo con la legislación peruana por duplicado (ORIGINAL Y SUNAT) y como mínimo deberán contener todas las referencias necesarias y especificaciones de cualquier impuesto o cargos y cualquier

otra información legalmente requerida o que puede ser razonablemente requerida por la Empresa para facilitar la aprobación y pago de la factura.

5.3 De acuerdo al Artículo 1237 del Código Civil Peruano, las Partes acuerdan que los pagos por la Empresa se realizarán solo en la moneda establecida en la cuenta de banco del Consultor, por medio de transferencia bancaria por el monto adeudado a nombre del Consultor. El Consultor se compromete a informar a la Empresa de los detalles de su dirección, cuenta de banco etc.

5.4 El plazo para el pago del valor de las facturas será de treinta (30) días calendario contados a partir de la fecha en que sea recibida físicamente la factura por la Empresa. Si los bancos están cerrados el día que vence el pago, la fecha de vencimiento será pospuesta hasta el siguiente día en que los bancos estén abiertos.

5.5 Los pagos realizados por la Empresa no serán considerados como una aprobación del Servicio o como un arreglo a una disputa o eximirá al Consultor de sus obligaciones bajo este Contrato. En particular, la Empresa podrá corregir o modificar cualquier monto previamente pagado bajo cualquiera o todas las circunstancias que se mencionan a continuación: (i) ese monto era incorrecto, (ii) ese monto no era pagable al Consultor, (iii) ningún servicio por el cual se hizo el pago cumplen con los términos de este Contrato.

5.6 Sin renunciar o limitar cualquiera de los derechos o recursos, si surge una disputa relacionada con este Contrato, la Empresa podrá retener de un dinero que sea pagadero el equivalente de los valores estimados razonables de la Empresa de la porción del Servicio que está bajo disputa y/o el monto razonable que es objeto de esta disputa.

6. REQUERIMIENTOS DE SEGURIDAD, SALUD Y MEDIO AMBIENTE

6.1 El Consultor es responsable por la ejecución segura del Servicio y dará la más alta prioridad a la seguridad con la finalidad de evitar lesiones a ninguna persona y/o daño a la propiedad y asegurar que todo el equipo y otros ítems usados para la ejecución del Servicio sean seguros y estén en buenas condiciones.

6.2 El Consultor se asegurará que cumpla con la legislación aplicable con respecto a la seguridad, salud y medio ambiente. Todos los costos incurridos en el cumplimiento con este Artículo serán por cuenta propia del Consultor.

6.3 En el caso que surjan u ocurran condiciones que están o posiblemente pondrán en peligro la seguridad durante la ejecución del Servicio u otras operaciones por la Empresa, el Consultor deberá disponer, limpiar y retirar todo equipo, provisiones, materiales y otros instrumentos usados para la ejecución del Servicio e informar al Representante de la Empresa y proceder tomando la acción que la Empresa considere necesaria.

7. EL PERSONAL DEL CONSULTOR

7.1 Cualquier empleado del Consultor que la Empresa considere, a su sola opinión, cuestionable, superfluo o no calificado será retirado del Servicio inmediatamente por el Consultor a pedido de la Empresa y será rápidamente reemplazado por el Consultor

sin costo adicional para la Empresa. La Empresa no usará este derecho irracionalmente.

8. ÉTICA EMPRESARIAL Y ARMONÍA LABORAL

8.1 El Consultor no pagará, ni intentará pagar sueldos, comisiones, tarifas, remuneraciones o descuentos a ningún empleado de la Empresa (o a ningún designado de los mencionados anteriormente) o favorecerá a dichas personas con regalos o entretenimiento de costo significativo.

8.2 El Consultor mantendrá relaciones laborales armoniosas con sus empleados, agentes y proveedores y los empleados de la Empresa. Cuando el Consultor tenga conocimiento que una disputa laboral potencial o real está retrasando o amenazando con retrasar la ejecución oportuna del Servicio, el Consultor inmediatamente avisará a la Empresa acerca de ello incluyendo toda la información pertinente.

9. CONFIDENCIALIDAD

9.1 El Consultor procurará que todos los miembros del Consultor mantengan en secreto toda la información obtenida concerniente a la Empresa y sus relaciones de negocio así como sus relaciones con terceros.

9.2 El Consultor no publicará o revelará material relacionado al Servicio o cualquier incidente durante la ejecución del Servicio o de cualquier incidente sin el previo consentimiento por escrito de la Empresa. El Consultor tampoco hará uso o hará referencia, ya sea por publicidad u otros motivos, de nombres, marcas, logos o similares que pertenezcan a cualquier miembro de la Empresa.

9.3 El Consultor se asegurará que las disposiciones y requerimientos de este Artículo sean incorporadas en cualquier Sub Contrato y que los funcionarios, empleados y agentes del Consultor cumplan con los mismos.

10. CESIÓN

10.1 Ninguna de las partes asignará, subarrendará o transferirá cualquiera o todos sus derechos u obligaciones bajo este Contrato sin el previo consentimiento por escrito de la otra parte.

11. CUMPLIMIENTO CON LA LEGISLACIÓN

11.1 El Consultor realizará sus tareas bajo este Contrato en cumplimiento con todas las disposiciones de la legislación, normas y reglamentos aplicables ya sean internacionales, regionales o locales o válidas durante la duración de este Contrato y el Consultor cumplirá estrictamente con las condiciones de permisos, licencias y autorizaciones relacionadas a el Servicio en el presente documento ya sea mantenidas por el Consultor o por la Empresa. El Consultor asegurará que cumplan con todas las leyes de inmigración aplicables y cuando se requiera estén en posesión de todos los permisos de trabajo requeridos.

11.2 El Consultor compensará y dejará libre a la Empresa de toda multa, penalidad y todos los gastos asociados que surjan de o resulten de la violación por el Consultor o su o sus funcionarios, empleados y agentes de la legislación, normas y reglamentos

antes mencionados y las condiciones de permisos, licencias y autorizaciones siempre que el Consultor no sea responsable en caso de que se trate de permisos, licencias y autorizaciones del Grupo de la Empresa acerca de los cuales el Consultor no sabía y no podría haber sabido en el momento de dicha violación.

12. SEGURO

12.1 Sin limitación de sus obligaciones y responsabilidades bajo este Contrato, el Consultor tendrá una cobertura de seguro por cuenta propia que sea adecuada y suficiente para satisfacer los requerimientos de la Empresa incluyendo pero no limitado a: Seguro de Responsabilidad Civil del Empleador, Seguro de Responsabilidad Civil de Terceros, Seguro Complementario de Trabajo y Riesgo en Pensiones y Salud, Pólizas de Seguro Vehiculares y cualquier otro seguro que el Consultor está obligado a tener según la ley aplicable.

12.2 El Consultor entregará puntualmente a la Empresa, bajo solicitud, la evidencia razonable de la cobertura de seguro establecida en el artículo anterior.

13. FUERZA MAYOR

13.1 Si la ejecución de este Contrato por cualquiera de las Partes, o de cualquier obligación bajo este Contrato, es prevenida, restringida o interferida por una situación que constituya: Acto de Dios, guerra, revolución, acto de enemigos públicos, bloqueo, embargo, huelgas generales u otras disputas laborales general, cualquier ley, orden, proclamación, reglamento, ordenanza, demanda, o requerimiento que tenga un efecto legal en cualquier gobierno o autoridad judicial o representante de dicho gobierno y si la ocurrencia está fuera de control y sin la falla o negligencia de la Parte afectada y si por el ejercicio de la diligencia razonable dicha Parte es incapaz de evitar el evento, entonces la Parte afectada, previo aviso por escrito a la otra parte, será excusada de dicha ejecución en la medida en que dicha prevención, restricción, o interferencia, siempre y cuando esa Parte afectada haga sus mejores esfuerzos para evitar o retirar dichas causas de no ejecución, continuará su trabajo con toda la celeridad posible cuando dichas causas hayan sido retiradas.

Si dicho evento continúa por un periodo que exceda los 30 (treinta) días, cada parte tendrá el derecho de dar por terminado este Contrato previo aviso por escrito a la otra parte.

14. RESPONSABILIDADES E INDEMNIZACIONES

14.1 El Consultor será el único responsable por y defenderá, compensará y dejará libre de toda responsabilidad a la Empresa contra todo Reclamo con respecto a lesiones, pérdidas, muerte, enfermedad o mala salud, shock mental o una condición análoga causada a o sufrida por cualquier miembro del Consultor como resultado de lo que surja de o en relación a la ejecución de este Contrato independiente de la causa e independiente de la Negligencia de cualquier tipo de cualquier Miembro del Grupo de la Empresa y contra todo costo de cualquier tipo incurrido en relación a dichos Reclamos. Para los fines de este Artículo, los Reclamos incluirán, pero no están limitados a, reclamos, multas, demandas y cualquier trámite o pregunta realizada o provocada o instigada por cualquier persona u organismo. Los derechos y recursos de la Empresa bajo este Acuerdo son además de los derechos y recurso que el estatuto y la ley civil brindan.

15. FALLA EN ENTREGAR EL SERVICIO DENTRO DEL PLAZO

15.1 El Consultor reconoce que el tiempo es esencial en la ejecución del Contrato y que debe ser completado en la fecha programada según se especifica en el numeral 2. De la Sección II del presente Contrato. La falla por parte del Consultor de completar el Servicio le dará derecho a la Empresa de deducir los daños liquidados a una tarifa y por un periodo de tiempo establecido en la Directiva pertinente, dichos daños liquidados que representan el estimado de pérdida incurrida por retraso.

16. EJECUCIÓN INSATISFACTORIA

16.1 En el caso de incumplir la ejecución de cualquier parte del Servicio de manera segura y eficiente y/o de acuerdo con cualquier otro requerimiento de este Contrato, la Empresa puede sin perjuicio de sus otros derechos o recursos bajo este Contrato o por ley, suspender la ejecución de cualquiera de las partes o todas las partes del Servicio. La Empresa puede dar una notificación de incumplimiento al Consultor describiendo los detalles de dicha falla en la ejecución incluyendo la re-ejecución de cualquier parte del Servicio con la finalidad de cumplir con los requerimientos de este Contrato dentro del periodo de tiempo especificado por la Empresa. El Consultor, sin costo alguno para la Empresa, realizará las inspecciones y pruebas de otras partes del Servicio que la Empresa razonablemente requiera con la finalidad de asegurar que no haya partes similares del Servicio que falla en cumplir con los requerimientos de este Contrato.

16.2 Sin perjuicio de otros derechos y recursos de la Empresa bajo este Contrato o por ley, si el Consultor no inicia dentro de dos (2) días después de haber emitido el aviso, o habiendo iniciado no continua procediendo de una manera satisfactoria para la Empresa en solucionar dicha falla, la Empresa tendrá el derecho de contratar a otro Consultor y los costos por emplear a otro Consultor para solucionar la falla será pagado a la Empresa por El Consultor. Además y sin perjuicio de sus derechos y recursos bajo este Contrato y por ley, la Empresa tiene el derecho de suspender este Contrato de acuerdo con el Artículo 22 (Suspensión) o de concluir este Contrato en su totalidad o en parte de acuerdo con el Artículo 24 (Conclusión debido al Incumplimiento del Consultor).

17. SUSPENSIÓN

17.1 La Empresa puede requerir que el Consultor suspenda la ejecución del Servicio completa o parcialmente.

17.2 Previa recepción de dicho aviso de suspensión, el Consultor inmediatamente suspenderá la ejecución del Servicio en la medida especificada y durante el periodo de tiempo de dicha suspensión, el Consultor cuidará y protegerá todas las partes del Servicio en progreso y los materiales, provisiones y equipo que el Consultor tenga a mano para la ejecución de la parte suspendida del Servicio pero continuará ejecutando las partes no suspendidas del Servicio.

17.3 La Empresa reembolsará al Consultor solo los costos y gastos directos incurridos en cumplimiento con cualquier orden de suspensión y orden de restitución asociada, debidamente notificada y aprobada por la Empresa. En ningún caso el Consultor tendrá el derecho a una compensación por pérdida de posibles beneficios o daños causados por dicha suspensión u orden de restitución. En ningún caso la restitución excederá el Precio Total del Contrato.

18. CONCLUSIÓN POR CONVENIENCIA

18.1 La Empresa puede en cualquier momento y sin ningún motivo terminar por conveniencia este Contrato con por lo menos un aviso de treinta (30) días de anticipación al Consultor sin ninguna responsabilidad por la decisión planteada por la Empresa. La conclusión de este Contrato será efectiva dentro de los treinta (30) días de entrega del aviso de conclusión o en cualquier fecha posterior según sea especificado en el aviso de conclusión.

18.2 En el caso de la conclusión por la Empresa, el Servicio será discontinuado según se dispone en el aviso de conclusión y la Empresa pagará al Consultor según se dispone en el numeral 4. de la Sección II del presente Contrato por el Servicio ejecutado a su satisfacción de acuerdo con el aviso de conclusión.

18.3 En el caso de dicha conclusión, la Empresa puede tomar posesión inmediata del Servicio por cualquier medio que la Empresa considere conveniente.

19. CONCLUSIÓN DEBIDO A INCUMPLIMIENTO DEL CONSULTOR

19.1 Cuando el Consultor se vuelve insolvente o a discreción de la Empresa es posible que se vuelva insolvente o que posiblemente liquide o suspenda sus pagos por cualquier motivo y/o el Consultor está ejecutando el Servicio de manera negligente y/o de cualquier manera que proporciona evidencia razonable de su incapacidad para ejecutar el Servicio o incumple con respetar las Cláusulas de este Contrato, la Empresa puede sin perjuicio de cualquiera de sus otros derechos o recursos bajo este Contrato o por ley, dar por terminado este Contrato en su totalidad o en parte. Si alguno de estos eventos ocurriera, las Partes de este Contrato acuerdan que el derecho del Consultor a cualquiera de los materiales, documentos y equipo usado para o a ser incorporado en el Servicio pasará o se considerará que ha pasado (según sea el caso) a la Empresa.

19.2 La conclusión se hará por aviso escrito al Consultor por la Empresa, especificando la fecha de conclusión. En el caso de dicha conclusión, la Empresa podrá sin perjuicio de sus otros derechos y recursos bajo este Contrato o por ley, tomar posesión inmediata del Servicio y de cualquier material, documentos o equipo asociados a ello o a ser incorporado en el Servicio y terminar el Servicio emitiendo un aviso de toma de posesión por cualquier método que la Empresa considere necesario.

19.3 En el caso de conclusión y sin perjuicio de los derechos y recursos de la Empresa bajo este Contrato o por ley, el Consultor será responsable ante la Empresa por todos los costos, pérdidas, daños y otros gastos (incluyendo pero no limitando a cualquier costo sobre el monto que hubiera sido pagado al Consultor por emplear otro Consultor para realizar el Servicio) incurridos en relación al mismo. En el caso de que la Empresa tome posesión y título de una suma global de trabajo incompleto después de la conclusión, el Consultor no tendrá derecho a recibir ningún pago adicional hasta que la suma total de trabajo sea completada. Una vez terminada la suma total de trabajo por la Empresa u otro Consultor, se le pagará al Consultor los costos pendientes incurridos por el Consultor por la ejecución de la suma total de trabajo incompleta hasta el aviso de conclusión por la Empresa, pero sin ganancias. Sin embargo, si los costos totales de completar la suma total de trabajo más los montos previamente pagados al Consultor por ejecutar la suma total de trabajo exceden el precio del Consultor por la suma total de trabajo, el Consultor puntualmente pagará la diferencia a la Empresa.

20. RESOLUCION DE DISPUTA Y LEY REGULADORA

20.1 Si una disputa surge de o en relación con este Contrato, las partes se prestarán a un arbitraje definitivo y vinculante dirigido de acuerdo a las Normas de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima por tres árbitros asignados bajo dichas Normas. El arbitraje debe realizarse en español y se llevará a cabo en Lima. . A efectos de la participación de jueces y cortes ordinarios en los trámites de arbitraje, las partes expresamente se someten a la jurisdicción de los jueces y cortes del Distrito Judicial del Cercado de Lima renunciando a los fueros de sus respectivos domicilios.

La Empresa, pero no el Consultor también tendrá derecho a comenzar los trámites en relación a este Contrato en las cortes de aquellos lugares donde cualquier ítem al cual este Contrato se relaciona pueda estar y/o cualquier otro lugar donde la jurisdicción pueda existir o ser constituida.

20.2 Este Contrato, su ejecución y cualquier obligación no contractual que surja de o en relación con el será gobernado por e interpretado con las leyes del Perú.

21. DISPOSICIONES LEGALES GENERALES

21.1 Este Contrato constituye el acuerdo completo entre Partes y reemplaza todas las negociaciones previas, representaciones (incluyendo las que fueron hechas negligentemente pero excluyendo las que fueron hechas fraudulentamente), ofertas (incluyendo ofertas hechas condicionadas a los términos, calificaciones o modificaciones no incorporadas en estos Términos y Condiciones o acuerdos previos relacionados a este Contrato ya sea por escrito o verbales.

21.2 Las modificaciones a este Contrato serán efectivas salvo una Modificación firmada por ambas Partes.

21.3 La no insistencia de las Partes en la ejecución estricta por la otra Parte de cualquier término o condición o derecho de este Contrato o de los documentos adjuntos, no será considerado o será interpretado como una renuncia a tales disposiciones y/o que afecten dichas provisiones de ninguna manera o el derecho en cualquier momento de aprovecharse de tales recursos. Cualquier renuncia a cualquier término, condición o derecho no constituirá un precedente y no limitará a la Parte renunciante a renunciar subsecuentemente de lo mismo o de cualquier otro término o derecho. Cualquier revisión, encuesta, aprobación o reconocimiento por la Empresa no eximirá al Consultor de ninguna responsabilidad u obligación bajo este Contrato.

21.4 La conclusión de este Contrato será sin perjuicio de ningún Artículo o término que expresamente o por implicancia sobreviva a la conclusión de este Contrato.

21.5 La referencia a los "días" en el presente Contrato, a menos que se especifique lo contrario, se refiere a "días calendario".

21.6 A menos que esté especificado lo contrario una referencia a un Artículo o sub artículo se considerará como la misma parte o SECCIÓN de este Contrato dentro del cual aparece la referencia.

21.7 La referencia a cualquier estatuto o ley de parlamento en particular significará e incluirá cualquier norma emitida de acuerdo al mismo y cualquier reemplazo, modificación y nueva promulgación del mismo.

21.8 A menos que el contexto requiera lo contrario, las referencias a lo singular incluirá la forma plural y viceversa.

21.9 La referencia personas incluirá todas las personas naturales y jurídicas y sin limitación las firmas, corporaciones, organismos o autoridades.

21.10 El representante de la Empresa

El representante de la Empresa con la responsabilidad de recibir y emitir cualquier directiva, decisión, aviso, autorización y reconocimiento bajo este Contrato será:

Nombre:	
Posición:	
Dirección:	
Teléfono:	
Fax:	
Correo Electrónico:	

Delegación

El Representante de la Empresa podrá delegar cualquiera de sus responsabilidades a su suplente asignado. Las notificaciones, información, autorizaciones, reconocimientos y decisiones del suplente asignado será como si provinieran del Representante de la Empresa.

El Representante del Consultor

El representante del Consultor con la responsabilidad de recibir, reconocer, refrendar y devolver cualquier directiva, decisión, aviso, autorización y reconocimiento al Consultor bajo este Contrato será:

Nombre:	
Posición:	
Dirección:	
Teléfono:	
Fax:	
Correo Electrónico:	

21.11 Si en algún momento una o más disposiciones de este Contrato es o se vuelve inválida, ilegal o inejecutable en cualquier aspecto bajo cualquier ley por la cual puede ser gobernada o afectada, la validez, legalidad e inejecutabilidad de las disposiciones restantes no serán de ninguna manera afectadas o perjudicadas como resultado.