

Diseño de un Sistema de Gestión Integral aplicable a la Empresa ALICO S.A. para su Fortalecimiento Organizacional

Paula M. ATEHORTÚA-ROSSO, Jeannette RAMÍREZ-SÁNCHEZ

Facultad II; Especialización SIG; Universidad Pontificia Bolivariana; Cir. 1 # 70 – 01, B11, Medellín, Colombia
jeapirsa86@gmail.com

Resumen:El desarrollo del proyecto parte de la revisión de la información primaria y secundaria obtenida en el diagnóstico inicial y del análisis de casos exitosos de otras organizaciones, así como las relaciones entre los estándares de certificación y las necesidades propias de ALICO S.A. Al finalizar esta etapa se dará inicio a la formulación de un modelo del Sistema de Gestión Integral que tendrá la capacidad de adaptarse a nuevas realidades, aportando beneficios, ahorrando esfuerzos y fortaleciendo el ámbito competitivo de la organización mediante la articulación de los aspectos de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional como indicador clave para la mejora de los procesos, el entorno y el bienestar de la mano de obra.

Palabras clave: Sistema de Gestión, Sistema de Gestión Integral, Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de Salud y Seguridad Ocupacional.

Abstract: Project development from of the review of the primary and secondary information obtained in the initial diagnosis and the study of successful cases from other organizations, and the relationship between certification standards and the needs of ALICO SA. At the end of this steps will begin to formulate a model of the Integrated Management System that would have the ability to adapt themselves to new realities, bringing benefits and saving efforts and strengthening the competitive environment of the organization articulating aspects of quality, environment, health and safety as a key indicator for process improvement, the environment and welfare of labor.

Keywords: Management System, Integrated Management System, Quality Management System, Environmental Management System, Management System Occupational Health and Safety.

1. INTRODUCCIÓN

Con este trabajo se pretende dar a conocer un modelo de diseño de un Sistema de Gestión Integral para una empresa de empaques donde el producto final está dado por un manual que cubre tres (3) aspectos fundamentales como son la calidad, el ambiente, la seguridad y la salud ocupacional bajo el desarrollo de las normas NTC ISO9001:2008, NTC ISO14001:2004 y NTC OHSAS18001:2007, siguiendo el enfoque PHVA.

Este resultado se obtiene a partir de un diagnóstico o revisión inicial del estado de los sistemas asociados a estos aspectos en la empresa, lo cual genera información fundamental que sirve como punto de partida para avanzar en el alcance de los objetivos, además, se cuenta con información de tipo secundario extraída de textos, artículos de revista, asignaturas de la Especialización Sistemas Integrados de Gestión y experiencias de profesores y profesionales relacionados con el tema de investigación.

Al finalizar este trabajo, se obtiene la eliminación en la duplicidad de la información al transformar tres sistemas que no interactuaban en el pasado en uno mucho más eficiente y de fácil comprensión para todos los niveles de la organización.

2. MARCO TEÓRICO

La implementación de un Sistema de Gestión Integral permite a la organización demostrar su compromiso hacia todas las partes interesadas en la misma y no solo hacia el cliente, pues un Sistema de Gestión Integral cubre todos los aspectos del negocio, desde la calidad del producto y el servicio al cliente, hasta el mantenimiento de las operaciones dentro de una situación de desempeño ambiental y de seguridad y salud ocupacional aceptables.

Las organizaciones día a día luchan por ser más competitivas y productivas desde el perfeccionamiento de su gestión. Para ello es necesario tomar un mayor dominio de las actividades, articulando los conocimientos de los empleados y eliminando la duplicidad de los documentos existentes.

En el proceso de integración será necesario considerar una serie de condicionantes que tendrán diferentes influencias en la gestión y a los que estará sujeta la organización empresarial. En este sentido se puede considerar que el marco legislativo obligatorio difiere para cada uno de los campos que se pretenden desarrollar.

La integración de los sistemas de gestión contribuye a organizar, controlar y optimizar los recursos y el tiempo de ejecución de las actividades, garantizando el mejoramiento de los resultados.

Los principales beneficios que produce la búsqueda de un Sistema de Gestión Integral en la empresa son los siguientes: Mejora la eficiencia y efectividad de la organización por la buena adaptación a las necesidades del mercado y mejora las relaciones con los proveedores, al hacerlos partícipes de la filosofía de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional.

Mejora el rendimiento, competencias y el entrenamiento de los miembros de la organización, como individuos y equipo. Mejora la moral y la motivación del personal, por sentirse partícipes y hacedores de la mejora continua de su organización. Mejora las oportunidades laborales, al contar con la certificación de organismos internacionales de validez mundial, satisfaciendo simultáneamente requisitos actuales del mercado.

En la actualidad, las empresas que desean acogerse a éstas normas de gestión, en algunos casos buscan la certificación, simplemente como un requisito de moda que le permite mayor capacidad de negociación con empresas que exigen que sus clientes y proveedores estén certificados, o algunas otras, mejorar sus procesos y acogerse realmente a los estándares de calidad internacionales.

En realidad, la estrategia de las organizaciones es incrementar el compromiso por parte de sus colaboradores en pro de alcanzar la excelencia en el trabajo, aumentar la calidad en términos de eficiencia y eficacia al lograr un alto grado de integración de las

variables de la tercera etapa, lo cual incide en el desempeño de la organización con relación a los procesos y a la satisfacción de las partes interesadas.

Por lo tanto, se recomienda el diseño de un sistema de acuerdo con un estándar que incluya las especificaciones para los tres (3) sistemas de forma integrada.

3. METODOLOGÍA

La metodología que se utilizó para llevar a cabo el desarrollo del proyecto consta de tres (3) etapas:

- En la primera etapa se aseguró la pertinencia del proyecto. En primer lugar, se analizó la documentación que estructura la política, la visión, las normas legales asociadas a la empresa; y los documentos y estadísticas emitidas, lo cual fue la base para la elaboración del diagnóstico.
- En la segunda etapa o etapa de diagnóstico se realizó un levantamiento de la información de la organización con el fin de conocer la cultura organizacional. Además, las asignaturas de la Especialización Sistemas Integrados de Gestión aportaron conocimiento para la realización del manual.
- En la tercera etapa, se concluye con la elaboración de un modelo de manual del Sistema de Gestión Integral para la empresa ALICO S.A., lo que constituye una

propuesta para la implementación de este sistema que se desarrolla en el capítulo 2 del trabajo.

4. RESULTADOS Y DISCUSIONES

Este trabajo tuvo como resultado un modelo de Manual de Sistema de Gestión Integral y la propuesta de las matrices de identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales, de riesgos y peligros y de calidad para dar cumplimiento a las normas NTC ISO9001, NTC ISO14001 y NTC OHSAS 18001, así como las matrices de requisitos legales y el procedimiento de comunicaciones que incluye el tema de participación y consulta.

Considerando los resultados del diagnóstico o revisión inicial realizada para conocer el cumplimiento de los requisitos de las normas NTC ISO9001, NTC ISO14001 y NTC OHSAS 18001 en los sistemas de gestión de ALICO S.A., se pudo evidenciar como fortaleza, el trabajo desarrollado a partir de los temas asociados con los requisitos de dichas normas durante los últimos años.

En primera instancia, el SGC presenta mayores avances, cumpliendo el 86% de los requisitos de la norma NTC ISO9001 como se observa en la **figura 1**.

Los mejores puntajes se observan en los requisitos relacionados con el compromiso, la planificación, las compras y el análisis de datos; los demás porcentajes se clasifican en un cumplimiento parcial, el cual

puede mejorar si se articulan armónicamente las diferentes áreas de la organización, otro punto a favor, es que la organización cuenta con la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) certificado bajo la norma NTC ISO9001:2008, el cual contribuye con la experiencia obtenida para lograr la implementación de un Sistema de Gestión Integral a futuro, siendo el pilar de los tres (3) sistemas de gestión.

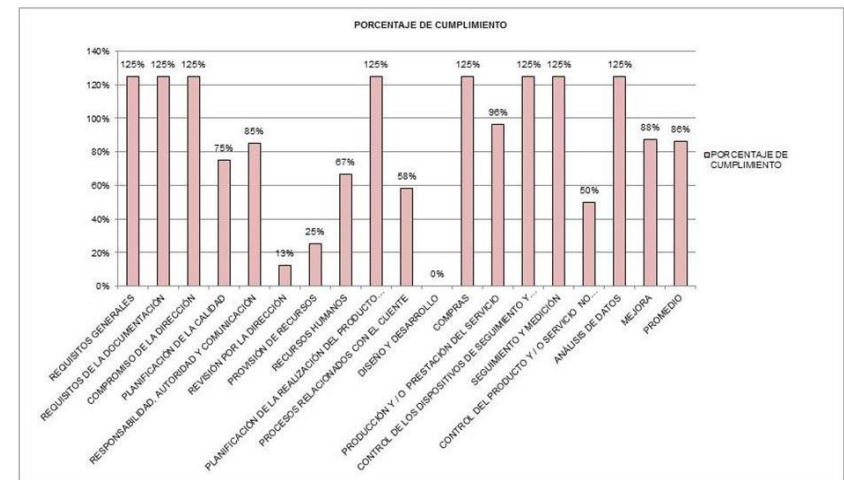


Figura 1. Porcentaje de Cumplimiento NTC ISO9001:2008

En cuanto al Sistema de Gestión Ambiental (SGA), el cumplimiento de los requisitos está dado por un 25%, donde se observó que los numerales relacionados

con los requisitos legales no se encuentran documentados e implementados bajo la norma NTC ISO14001, como se presenta en la **figura 2**.

En el diagnóstico del SGA, se observó también, que a pesar de tener los aspectos ambientales significativos identificados, la organización solo contaba con un documento en construcción que aún no estaba valorado; igualmente con la matriz legal ambiental. El diagnóstico muestra que se debe profundizar en el Sistema de Gestión Ambiental y en el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, en contraste con las normas NTC ISO 14001:2004 y NTC OHSAS 18001:2007, respectivamente, para llegar a implementar los tres (3) sistemas integralmente. También, se evidenció que los requisitos tales como control de documentos y control operacional no están documentados según el diagnóstico pero se concluye que pueden implementarse fácilmente al incorporar la variable ambiental a los procesos definidos por la organización en el SGC.

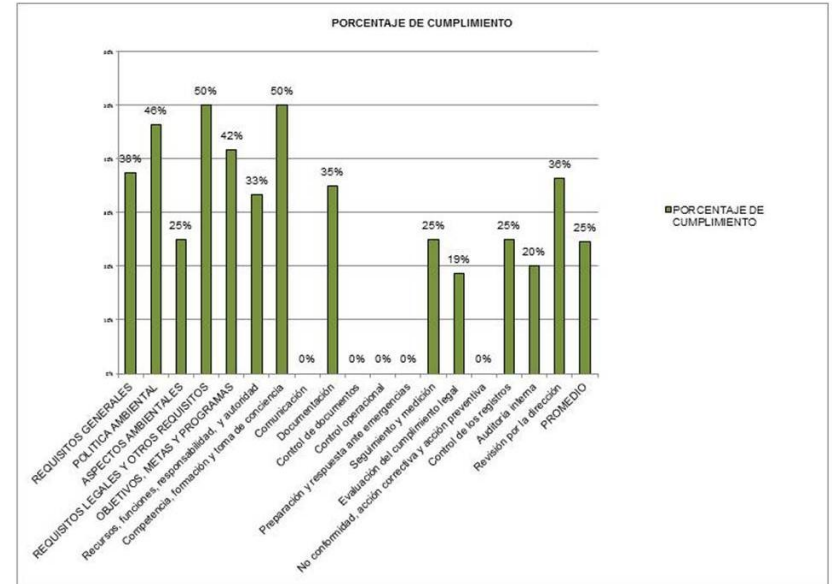


Figura 2. Porcentaje de Cumplimiento NTC ISO14001:2004

Se observó el cumplimiento de los requisitos de la NTC OHSAS 18001 de un 28% por parte de la organización, como se puede observar en la **figura 3**.

Es importante resaltar que el control operacional ha incluido en mayor medida los aspectos relacionados con los riesgos y peligros asociados a los procesos.

El tema de participación y consulta obtuvo un resultado del 42% de los porcentajes individuales sin encontrarse documentado en el SGS&SO.

Actualmente, la organización se encuentra en proceso de implementación tanto del SGA como del SGS&SO, para ello ha venido adquiriendo personal competente para que contribuya con el mejoramiento de las falencias evidenciadas.

Poco a poco, la organización se ha comprometido con la consecución de su nuevo objetivo que se traduce en la integración de los sistemas de gestión; es así como ha implementado y divulgado la política integral. Es necesario que ALICO S.A., busque la integración de los sistemas de gestión, como punto de partida racional para el manejo de los procesos y las funciones en pro de que no se genere duplicidad en la información y se maneje un mismo lenguaje, tal es el caso de los procesos relacionados con Recursos Humanos, Sistemas de Información, Comunicaciones, Metrología, Auditoría, Mejora Continua, Documentación y Mantenimiento e Infraestructura.

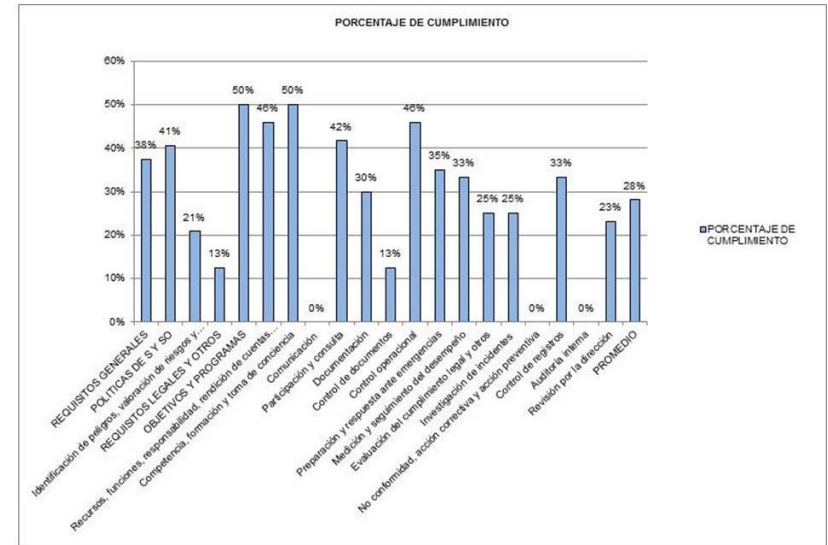


Figura 2. Porcentaje de Cumplimiento OHSAS18001:2007

Este trabajo deja ver que la Empresa ALICO S.A., tiene al interior de su administración conceptos claros y buenas intenciones en relación con la calidad, el cuidado ambiental, la seguridad y la salud ocupacional, considerando que han sido proactivos con este tema de manera directa desde la implementación de su Sistema de Gestión de la Calidad, lo cual reafirma que “si existe el compromiso”.

5. CONCLUSIONES

- El diseño del SGI expresado e impulsado por la alta dirección, que comprende la estructura organizativa, las funciones, las actividades, los recursos y la documentación necesaria para asegurar la política establecida, permite obtener mejoras significativas en la organización.
- Un Sistema de Gestión Integrado (SGI), posibilita y simplifica la implantación de un único sistema de gestión, procurando una mayor participación de las partes interesadas, alcanzando mayores logros de los objetivos propuestos, aumentando la competitividad de la empresa, mejorando la confianza de los clientes y, en consecuencia, enriqueciendo la imagen y el éxito empresarial.
- Para permitir la continuidad en el proceso de creación de conciencia en materia de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional, la alta dirección debe motivar permanentemente a todos los miembros de la organización, invitándolos a ser partícipes de sus procesos de educación y entrenamiento en los temas relacionados con la integración de los sistemas e incorporarlos en los criterios de selección del personal.
- La organización debe garantizar que los interesados conozcan los requisitos reglamentarios, normas internas, políticas y objetivos de la organización, así como los resultados de monitoreos, auditorías y revisiones con el fin de que contribuyan en el mejoramiento continuo del sistema y finalmente de la misma.
- Se debe tener en cuenta que cuando se desarrollan sistemas de gestión independientes, se duplican esfuerzos y se da un mensaje errado a los diferentes miembros de la organización, por lo tanto, es conveniente realizar la integración de los sistemas de gestión.
- Para las diferentes personas que conforman la organización es mejor hablar de una sola red de procesos, de un solo manual, de una sola caracterización para cada proceso; en donde ligado a su secuencia de actividad básica, se haga referencia a los documentos adicionales que sustente la definición de aspectos particulares del proceso.
- Se considera que trabajar bajo un enfoque de procesos es el camino más sencillo para integrar los sistemas de gestión de una organización o bien, para dejar preparados los vínculos que van a facilitar su configuración articulada.

- La puesta en marcha del Sistema de Gestión Integral en ALICO S.A, contribuirá a fortalecer la disposición positiva de directivas y empleados, a mejorar continuamente los procesos de producción de empaques flexibles, disminuyendo considerablemente los impactos negativos al ambiente y contribuyendo positivamente con el bienestar de los interesados.
- En general, la implantación de un SGI ha condicionado un aumento de valor para las empresas, ha facilitado los procesos de evaluación y auditorías de un SGI, ha eliminado parte del trámite existente y ha mejorado los métodos internos de gestión así como su imagen.
- En definitiva, la principal recomendación que se genera a partir de este diagnóstico, es la implementación del Sistema de Gestión Integral con base en las normas NTC 9001, NTC ISO 14001 y OHSAS18001 por todos los beneficios socio ambientales y económicos que esto representa para el crecimiento integral de la Empresa.

6. AGRADECIMIENTO

A todos quienes con su paciencia y disponibilidad incondicional hicieron posible el desarrollo de este trabajo, y la culminación de nuestra especialización, a

nuestras familias, amigos, profesores y asesores, por sus oportunas orientaciones.

7. BIBLIOGRAFÍA

AGUDELO, L., & ESCOBAR, J. (2006). GESTIÓN POR PROCESOS. Medellín: ICONTEC.

AMORES, F., GARCÍA, M., & BORNAY, M. (2002). Modelos de implantación de los sistemas integrados de gestión de la calidad, el medio ambiente y la seguridad. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 8 (1), p. 97-118.

ATEHORTUA, F., BUSTAMANTE, R., & VALENCIA, J. (2008). Sistema de Gestión Integral. Una sola gestión, un solo equipo. Medellín: Universidad de Antioquia.

CARBALLO PIÑÓN, R. D. (2013). Propuesta metodológica para el diseño y desarrollo de un Sistema Integrado de Gestión. Innovación Tecnológica, 19 (1), p. 1-10.

CARMONA, M., & RIVAS, M. (2010). Desarrollo de un modelo de Sistema Integrado de Gestión mediante un enfoque basado en procesos. 4ª International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, (p. 1555-1564). Sevilla, España.

CUATRECASAS, L. (2005). GESTIÓN INTEGRAL DE LA CALIDAD: IMPLANTACIÓN, CONTROL Y CERTIFICACIÓN. Barcelona.

DÍAZ, K. (2010). MODELO DE SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO PARA PROYECTOS. Bogotá.

GONZÁLEZ ÁLVAREZ, R., & TORRES ESTÉVEZ, G. (2012). Diseño de un procedimiento para realizar el autocontrol del sistema de gestión integrado de capital humano. Ingeniería Industrial, XXXIII (1), 41-49.

GUZMAN VILLAVICENCIO, M., & DIAZ ROSELL, J. L. (2010). Diseño del Sistema de Gestión de la Innovación integrado al Sistema de calidad-medio ambiente de la Ronera Central Agustín Rodríguez Mena. Centro Azúcar, 37 (2), p. 47-55.

HERAS, I., BERNARDO, M., & CASADESUS, M. (2007). LA INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN BASADOS EN ESTANDARES INTERNACIONALES. Revista de Dirección y Administración de Empresas (14), p. 155-174.

HERNÁNDEZ, C. M., & FERNÁNDEZ, E. M. (2010). Problemas que afectan la implantación de un sistema integrado de gestión en una empresa de plaguicidas. Ingeniería Industrial, XXXI (2), p. 1-5.

HERNÁNDEZ, T., & ISAAC, C. (2007). Procedimiento para el diseño e implantación de un sistema de gestión integrado en el Biocen. Industrial, XXVIII (2), p. 27-34.

HERRERA MEJÍA, S., & MONTERO MARTÍNEZ, R. (2008). Los sistemas de gestión de la seguridad, la calidad y medio ambiente: ¿Qué ventajas y limitaciones

encuentran en el sector turístico? Retos Turísticos, 7 (1,2), p. 6-10.

ICONTEC. (2007). Norma NTC OHSAS 18001.

ICONTEC. (2004). NORMA NTC ISO14001.

ICONTEC. (2008). NORMA NTC ISO9001.

ICONTEC. (2002). NORMA NTC-ISO 19011.

LÓPEZ, A. (2009). SISTEMA INTEGRADO PARA LA GESTIÓN EMPRESARIAL (SIGE). ESPACIOS, 33 (NA), p. 24.

MARTÍNEZ, R., AGÜERO, B., PENABAD, A., & MONTERO, R. (2011). Sistema Integrado de Gestión de Calidad, Seguridad y Ambiental en un centro biotecnológico. Vacci Monitor, 20 (2), p. 24-30.

MINISTERIO DE AMBIENTE, V. Y. (2004). GUÍAS AMBIENTALES SECTOR PLÁSTICO: PRINCIPALES PROCESOS BÁSICOS. 1º, 123. BOGOTÁ, COLOMBIA.

PÉREZ GARCÍA, W., ESCORIZA MARTÍNEZ, T., & MARTÍNEZ LLEBREZ, V. (2009). Consideraciones acerca de la aplicación de los sistemas integrados de gestión en el sector azucarero cubano. Centro Azúcar, 36 (2), p. 69-74.

PEREZ, P. (2010). SISTEMA DE GESTION INTEGRAL BAJO LA NORMA ISO 9001, ISO 14001 Y OHSAS 18001EN UNA COOPERATIVA. Revista Memorias, 8 (14), p. 230-240.

RIASCOS, J. (2011). LA GESTIÓN ESTRATÉGICA INTEGRAL (2 ed.). MEDELLIN.

RIASCOS, J., GIRALDO, J., ESTRADA, J., MUÑOZ, P., & SALDARRIAGA, C. (2013). NOTAS DE LAS ASIGNATURAS DE LA ESPECIALIZACIÓN SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD, SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL, SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL, SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN Y AUDITORÍA INTERNA. MEDELLIN.

ROMERO, P. (2011). GESTIÓN INTEGRADA EN MIPYMES. Fundamentos y Estructura General. I Foro Intersectorial Unicafam: la investigación y la competitividad Mipyme, (p. 1-11). Bogotá.

Sistema de Riesgos Laborales. (2012). Ley 1562 de 2012. BOGOTÁ.

TLAPA, D., LIMÓN, J., & BÁEZ, Y. (2009). Gestión de la calidad y del medio ambiente en instituciones de educación superior mediante integración de ISO9001 E ISO14001. Formación Universitaria, 2 (2), p. 35-46.

AUTORES



Paula ATEHORTÚA ROSSO, nacida en Itagüí, Colombia. Egresada próxima a graduarse de la Especialización en Sistemas Integrados de Gestión, es Ingeniera Ambiental de la Universidad de Medellín (2006), ha asistido a diferentes cursos y seminarios relacionados con el ambiente, la seguridad y la salud en el trabajo

(2007-2013); realizó el diplomado en Gerencia Ambiental y RSE en convenio con el Banco de Occidente (2013). Se ha desempeñado como Responsable de la Gestión Ambiental en diferentes contratos de construcción e interventoría en la ciudad de Medellín, desde el año 2007. Actualmente, es Ingeniera Ambiental en la empresa Compañía Colombiana de Consultores S.A.



Jeannette RAMÍREZ SÁNCHEZ, nacida en Cúcuta, Colombia. Egresada próxima a graduarse de la Especialización en Sistemas Integrados de Gestión, es Microbióloga de la Universidad de Pamplona (2009), Auditora Interna en el Sistema de Gestión de Calidad (2011), ha realizado diferentes cursos, seminarios y diplomados en

microbiología y HACCP (2005-2012) y ha participado en congresos tales como “Tecnología e Inocuidad de Alimentos para el Desarrollo de América Latina” (2010). Actualmente, es Asistente de Buenas Prácticas de Manufactura y Gestión Ambiental en la empresa ALICO S.A.