

IMPLANTACION DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD, MEDIO AMBIENTE Y SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO EN LA SUCURSAL COMERCIAL CARACOL HOLGUIN

Ing. Julio Héctor Álvarez Aguilera

Ing. Lisandra Salazar Pérez

Ing. Yaray Osorio Ramírez

Universidad de Holguín

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Julio Héctor Álvarez Aguilera, Lisandra Salazar Pérez y Yaray Osorio Ramírez (2020): "Implantacion del sistema integrado de gestión de la calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo en la sucursal comercial caracol holguin", Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS, n. 14 (diciembre 2020). En línea:
<https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/14/sistema-gestion-calidad.html>

Resumen

Garantizar la integración de los sistemas normalizados de la calidad, gestión ambiental y gestión de la seguridad y salud en el trabajo como factor estratégico para afrontar los retos de las organizaciones es cada vez más generalizado en aquellas empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial (SDG).

La presente investigación propone modelo y procedimiento para el diseño e implantación de un sistema integrado de gestión (SIG) de la calidad, medio ambiental y de la seguridad y salud en el trabajo, en el mismo se muestran las fases y los pasos a seguir así como las técnicas para cada uno de ellos.

La propuesta desarrollada se sustenta en un marco teórico – referencial, donde se analizan elementos como la gestión empresarial, los requisitos normalizados de cada sistema, los sistemas de gestión integrada, ventajas y desventajas de su integración. El modelo elaborado está basado en la filosofía de la mejora continua y permite integrar en un mismo sistema de dirección elementos de los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo.

El procedimiento propuesto será aplicado de forma total en la Sucursal Comercial Caracol Holguín perteneciente al Ministerio del Turismo.

Palabras Claves:

Sistema, Gestión, Calidad, Ambiental, Seguridad

Abstracts:

To guarantee standard systems of quality, environmental management, and security and health at work management as strategic factor to face the challenges of the organizations, is more and more generalized in those enterprises which apply the management system and business management (SDG).

The present research proposes a procedure for the design and implementation of an integrated system of management of quality (SIG), environmental management, and security and health at work management. In it the phases, stages and steps to follow are shown, as well as the techniques and instruments for each of them.

The developed proposal is based on a theoretical-referencial frame, where elements as Enterprise Management, the standardized requirements of each system, the systems of integrated management, advantages and disadvantages of its integration. The elaborated model is based on the philosophy of a constant improvement and allows to integrate in the same system of management elements from the systems of Quality Management, Environmental and Health at Work.

The proposed procedure will be fully applied at the Caracol Holguin Commercial Office belonging to the Tourism Ministry.

KEY WORDS:

System, Management, Quality, Environmental, Security

Introducción

La integración de los Sistemas de Gestión como factor estratégico para afrontar los retos de las organizaciones es cada vez más generalizado en aquellas empresas que ya tienen implantada una norma de gestión de la calidad, medio ambiente y de seguridad y salud en el trabajo.

Este concepto ha surgido como resultado de la necesidad de enfocar con sentido común la satisfacción de diferentes requisitos derivados del mercado, las autoridades ambientales y la sociedad en general, concluyéndose que la mejor forma en que una organización puede asegurarse de que se cumpla de manera eficaz y eficiente con todos estos requisitos es integrándolos en un único Sistema de Gestión., lo que parece cada día más lógico teniendo en cuenta que existen en mayor o menor medida especificaciones, directrices y modelos que facilitan el diseño, implantación y mantenimiento de los Sistemas Integrados de Gestión.

En nuestro país se trabaja en la actualidad por la mejora continua de la gestión empresarial, el Decreto-Ley 252 (2007) y el reglamento que lo complementa, Decreto No 281 (2007) del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, los cuales constituyen los nuevos instrumentos legales que regirán en lo adelante todo el proceso de implantación y consolidación del perfeccionamiento empresarial, posibilitando que de forma ordenada, las organizaciones realicen las transformaciones necesarias con vistas a lograr la máxima eficacia y eficiencia en su gestión integral.

Las organizaciones inmersas en la realización de sus actividades, deberán enfrentar además, esta tarea, lo cual conlleva a la actualización y mejora del soporte legal e implementar los diferentes sistemas de gestión que conforman el Sistema de Dirección y Gestión Empresarial. Estas nuevas regulaciones incorporan cuatro nuevos Sistemas de Gestión: Gestión del Capital Humano, Gestión Ambiental, Gestión de la Innovación y Gestión de la Comunicación Empresarial, los que deberán ser implantados en un plazo no mayor de dos años.

La Sucursal Comercial Caracol Holguín ha venido desarrollando acciones en los últimos años con vistas a perfeccionar la Gestión Empresarial, acordes a las tendencias actuales, que contribuyan a mejorar su desempeño. La implantación y mantenimiento de manera independiente de los Sistemas de Gestión de la Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo ha multiplicado los recursos y, en consecuencia, se ha generado un elevado costo.

La integración de los Sistemas de Gestión de la Calidad, Medio Ambiente y Seguridad y Salud del Trabajo, según las NC ISO 9001, NC ISO 14001 y NC ISO 18001, en un sistema único, permite una gestión más eficaz y eficiente de los procesos, optimizar los recursos, aprovechar las sinergias mutuas la gestión beneficiando a la empresa a mejorar su competitividad y toma de decisiones.

Por lo antes expuesto se identifica como **problema científico**: Carencia de un procedimiento que permita la integración de los sistemas normalizados de la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo en la Sucursal Comercial Caracol Holguín. El **objeto de la investigación** es: El Sistemas de Gestión Empresarial. Para dar respuesta al problema científico planteado se propone como **objetivo general**: Desarrollar y Aplicar un procedimiento para la integración de los sistemas normalizados de la Calidad, el Medio Ambiente y la Seguridad y Salud en el Trabajo en la Sucursal Comercial Caracol Holguín. Para el logro del mismo se define como **campo de acción** El Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, el Medio Ambiente y la Seguridad y Salud en el Trabajo en la Sucursal Comercial Caracol Holguín y se les darán respuesta a los **objetivos específicos** siguientes:

1. Construir el marco teórico-práctico referencial para el estudio de elementos y aspectos cruciales para la investigación; así como, conceptos y las tendencias actuales sobre los sistemas de gestión de la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo.
2. Desarrollar un procedimiento para la integración de los sistemas normalizados de la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo.
3. Aplicar el procedimiento propuesto en la Sucursal Comercial Caracol Holguín.

Para dar respuesta al problema científico planteado se formula la siguiente **hipótesis**: el desarrollo y aplicación de un procedimiento para la integración de los sistemas normalizados de la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo en la Sucursal Comercial Caracol Holguín, contribuirá a elevar el desempeño organizacional.

Sistema de Gestión de la Calidad (Variable Independiente)

Sistema de Medio Ambiente (Variable Independiente)

Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (Variable Independiente)

Sistema Integrado de Gestión (Variable Dependiente)

Metodología

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron **métodos** teóricos y empíricos entre los que se encuentran:

Métodos teóricos:

- Histórico y lógico: para el análisis del acontecer histórico y la evolución y desarrollo del proceso a estudiar.
- Análisis y síntesis: a partir de la revisión de la literatura, tanto nacional como internacional y de la documentación especializada para desarrollar el análisis del objeto de estudio y su campo de acción, tanto teórico como práctico, a través de los indicadores y criterio que lo integran.
- Inducción y deducción: para el diseño e implementación del procedimiento propuesto.

Métodos empíricos: En el desarrollo de la investigación se utilizaron encuestas, entrevistas, observación directa, trabajo en grupo (tormenta de ideas y métodos de expertos).

Se analizan el marco teórico práctico referencial acerca del tema tratado como es la gestión empresarial y los sistemas integrados de gestión así como la propuesta del Procedimiento para la implantación del sistema integrado de gestión.

Desarrollo

La Gestión Empresarial

La gestión empresarial es el proceso de planificar, organizar, ejecutar y evaluar a una empresa, lo que se traduce como una necesidad para la supervivencia y la competitividad de las empresas a mediano y largo plazo. Incluye el ciclo de negocio de la empresa y está dirigida no solo al perfeccionamiento de los métodos de producción o servicios, sino además a la administración de los recursos necesarios. Se encarga de realizar los estudios relacionados con la correlación oferta – demanda y la capacidad de la empresa para satisfacerla. Atiende la selección adecuada de los canales de distribución y finaliza con la retroalimentación del proceso, al buscar oportunidades y experiencias que favorezcan la mejora continua del negocio. Una

gestión empresarial eficiente es aquella que advierte los problemas a partir de una adecuada planificación y análisis de los factores que pueden incidir en los resultados, lo que evita la improvisación.

Los Sistemas Integrado de Gestión

El Sistema Integrado de Gestión es un sistema donde se gestiona de manera integrada los diferentes procesos que están en la organización y que actualmente se dirigen independientemente, es además una apuesta indispensable que permite una gestión transversal en materias sensibles para la empresa, sus trabajadores y la sociedad.

“Un sistema integrado de gestión tendría una estructura de árbol, con un tronco común, y tres ramas correspondientes a las tres áreas de gestión: calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral. El tronco contendría el sistema de gestión común a las áreas especificadas, teniendo en cuenta todos los elementos, desde la política, a la asignación de los recursos, etc., pasando por la planificación y el control de las actuaciones y terminando con la auditoria y la revisión del sistema. Cada rama específica de gestión recogería de forma complementaria las cuestiones particulares que la incumben, teniendo siempre en cuenta los aspectos comunes del tronco”(Zayas Ramos, Frometa Vázquez y Pérez Martínez, 2008).

En la actualidad las empresas según (Madrigal, 2001) se encuentran con una de estas tres situaciones: sistemas alineados (diferentes sistemas con algunos elementos comunes), sistemas mixtos o combinados (sistema común, estructura común, pero no todos los elementos combinados) y sistemas integrados (autoridad única, todos los elementos de los sistemas combinados y sobre todo una común gestión del sistema integrado).

Para alcanzar un sistema totalmente integrado, la empresa tendrá que plantearse un proceso en el que dependiendo de su situación inicial y del camino elegido para conseguir la integración, es decir, del grado de integración de las soluciones organizativas y de la estructura organizacional existente en cada momento, podrá encuadrarla en uno de los siguientes casos: Alabarracín, 2001¹

Caso A: Integración nula:

- Diferentes responsables para los distintos sistemas, de forma que alguno puede que ni siquiera exista.
- Diferente documentación para los diferentes sistemas, lo que se traduce en exceso de la misma, y retrabajo.
- Sistemas muy enfocados al control y poco a la mejora.
- Enfoque aconsejado en el proceso de integración: integración metodológica.

Caso B: Integración organizativa:

¹ citado por Juan Carlos Rubio Romero y otros (2000).

- Un solo responsable con desequilibrio entre las distintas áreas por deformación según el origen formativo del responsable. Es un caso típico en las PyMES.
- Estructura documental mínimamente integrada.
- Metodológicamente se sigue lejos de la integración.
- Enfoque aconsejado en el proceso de integración: integración metodológica.

Caso C: Integración metodológica:

- Varios responsables pero con integración metodológica. Se mantienen altos costos de estructuras y se favorecen los conflictos entre disciplinas. Es común en las grandes empresas.
- Se tiene integración documental y por lo tanto menor cantidad de documentos.
- Cuanto menos integrado esté el sistema, más se favorece la influencia de los especialistas funcionales. Por esto ellos suele ser el freno a la integración.
- Enfoque aconsejado en el proceso de integración: integración organizativa, ya que hay madurez suficiente.

Caso D: Integración total:

- Documentación reducida. Un solo responsable. Existirán conflictos pero no afectarán a las actividades por ser un equipo.
- La integración suele afectar a los procesos operativos críticos, pero puede extenderse a todos los demás.

Muchos autores se han referido a las ventajas y desventajas de los SIG entre ellas las mencionadas por (Manresa González, 2007):

Un SIG muestra una serie de ventajas en las que se pueden mencionar:

- Elaboración de un modelo de gestión único.
- Disminución de la documentación.
- Eliminación de duplicidad de procedimientos para actividades comunes.
- Mejora de la eficiencia y eficacia de los procesos.
- Mayor coherencia, facilidad de manejo y reducción de los costos de mantenimiento.
- También muestra una serie de desventajas:
- Mayor costo de implantación en relación a un solo sistema de gestión.
- Mayor esfuerzo en materia de formación y organización.
- Presión de las partes interesadas para dirigir los esfuerzos hacia el desarrollo de los sistemas independientes.

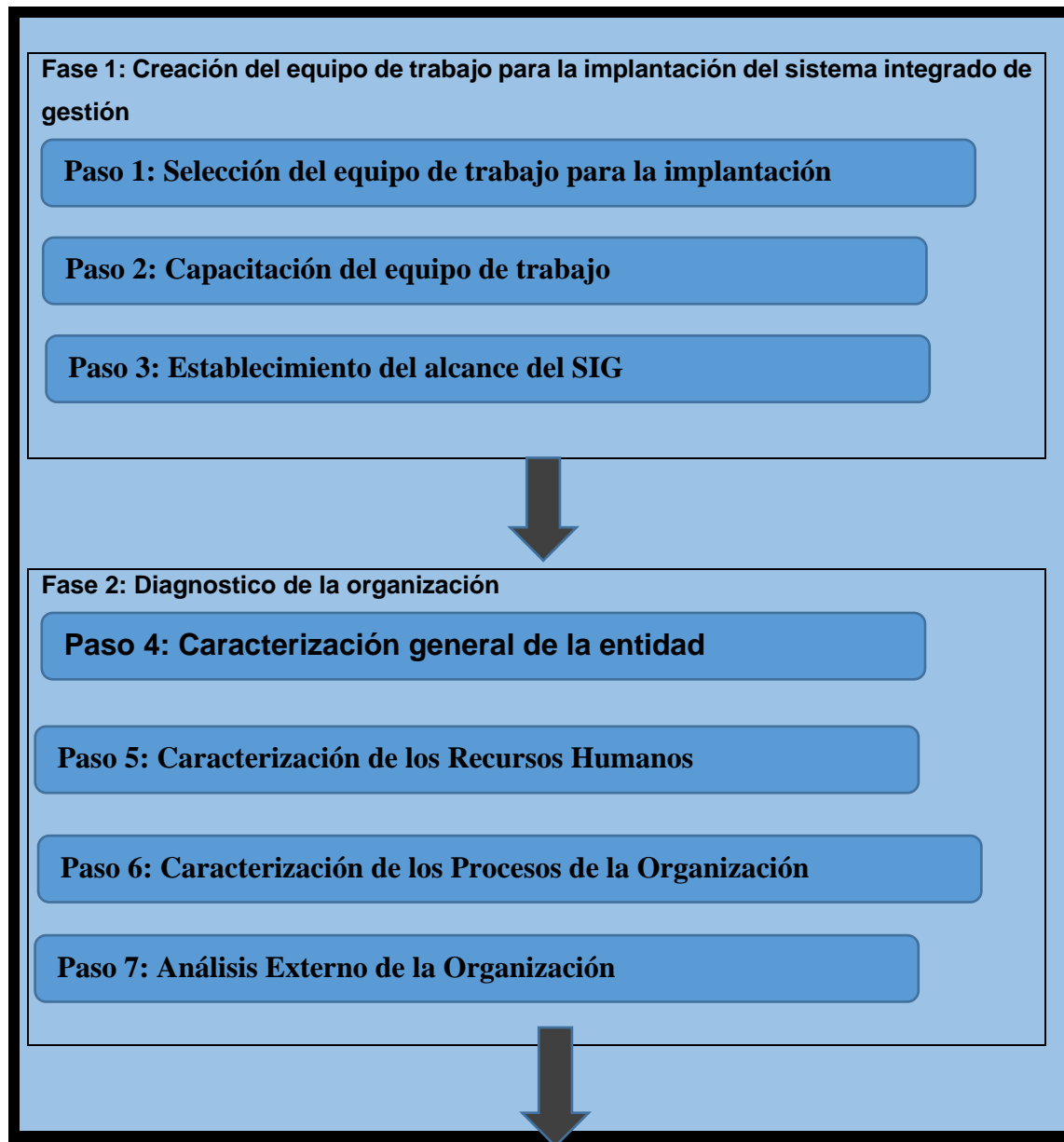
Propuesta de Procedimiento para el diseño e implantación del SIG

Se concibe y desarrolla un procedimiento para el diseño e implantación del sistema integrado de gestión, a través de sus

fases y pasos. Mostrando una secuencia lógica en su estructura e interacción de más fácil aplicación de forma equilibrada, teniendo en cuenta la concepción de la gestión y su naturaleza interactiva, así como el carácter sistémico de la organización.

Figura 3. Procedimiento para el diseño e implantación del SIG sistema integrado de gestión de la calidad, el medio ambiente y la seguridad y salud en el trabajo en la Sucursal Comercial Caracol Holguín.

El procedimiento cuenta con cinco fases y 13 pasos las cuales se relacionan en la figura:



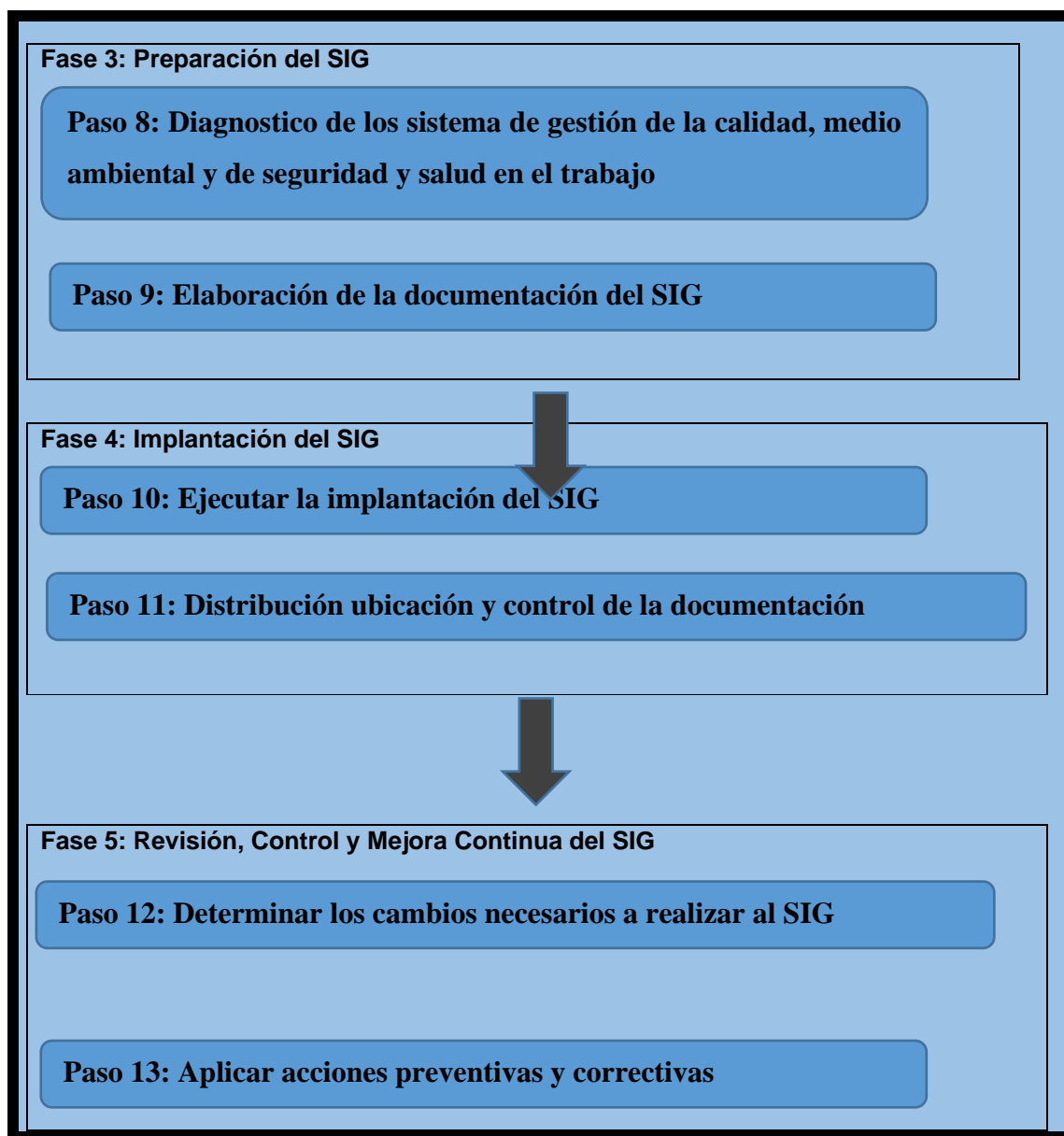


Figura 1. Fuente de Elaboración Propia

Fase 1: Creación del equipo de trabajo para la implantación del sistema integrado de gestión

Objetivo: Creación del equipo de trabajo para que todos los procesos de integración puedan ser liderados por la alta dirección de la organización y permita la participación y colaboración de las partes involucradas.

Paso 1: Selección del equipo de trabajo para la implantación

Seleccionar y aprobar en el Consejo de Dirección los miembros y el jefe del equipo de trabajo para la implantación. El equipo debe estar liderado por la alta dirección de la organización y representado por todas las partes involucradas (mandos intermedios, sindicato, los especialistas de las áreas funcionales, trabajadores competentes con conocimientos multidisciplinares).

Técnicas: Trabajo en grupo y tormenta de ideas.

Paso 2: Capacitación del equipo de trabajo

Los integrantes del equipo de trabajo deben prepararse en las diferentes temáticas relacionadas con la integración de los sistemas de gestión para lo cual se hace necesaria un mayor comprometimiento e involucramiento de todos sus miembros. Se deben realizar conferencias, talleres, seminarios u otras actividades que aporte conocimientos al personal sobre estas temáticas además de ayudar a su auto preparación.

Técnicas: Generación de ideas, seminarios, conferencias, talleres, estudios de casos, actividades prácticas y trabajo en grupo.

Paso 3: Establecimiento del alcance del SIG

Una vez capacitado al equipo de trabajo se hace necesaria la determinación del alcance del SIG. La integración de sistemas debe realizarse conforme a la necesidad que tiene la organización en cuanto a los factores que desea gestionar de manera integrada y lo que va a abarcar el sistema dentro de la organización, el mismo se establecerá por la alta dirección junto al equipo de trabajo.

Técnicas: Trabajo en grupo y para buscar consenso análisis de documento y tormenta de ideas.

Fase 2: Diagnostico de la organización

Objetivo: Conocer cuál es la situación actual en que se encuentra la organización objeto de estudio para trazar las pautas hacia la integración de los diferentes sistemas de gestión.

Paso 4: Caracterización general de la entidad

Para poder comprender la entidad objeto de estudio debe partirse del nombre, ubicación geográfica, misión, visión objeto social, objetivos de la organización, estructura organizativa, principales productos que comercializa y principales premios o reconocimiento.

Técnicas: Revisión de documentos y entrevistas con las partes involucradas.

Paso 5: Caracterización de los Recursos Humanos

El estudio de los recursos humanos permitirá conocer sus características en cuanto a cantidad de trabajadores, género al que pertenecen, edad, nivel de escolaridad y categoría ocupacional.

Técnicas: Revisión de documentos y entrevistas con las partes involucradas.

Paso 6: Caracterización de los Procesos de la Organización

La identificación de los diferentes procesos presentes en la organización permitirá conocer la clasificación de cada uno de ellos, el mapa de procesos, cuales están involucrados en los sistemas de gestión, así como la ficha de los diferentes procesos y los indicadores de control de los procesos.

Técnicas: Revisión de documentos y entrevistas con las partes involucradas.

Paso 7: Análisis Externo de la Organización

Las entradas de los componentes externo (proveedores, clientes y competencia) permiten estudiar los elementos que lo componen, sus contenidos y comportamientos (fortalezas, debilidades amenazas y oportunidades) que pueden afectar la gestión empresarial y por ende, la gestión integrada.

Técnicas: Revisión de documentos y entrevistas con las partes involucradas.

Fase 3: Preparación del SIG

Objetivo: Conocer cuál es el estado actual en que se encuentra los diferentes sistemas de gestión de la organización objeto de estudio.

Paso 8: Diagnóstico de los sistemas de gestión de la calidad, medio ambiental y de seguridad y salud en el trabajo

Para la realización de este diagnóstico se utilizarán una Lista de Chequeo basado en las normas ISO 9001:2015, 14001: 2015 y 18001: 2015.

Técnicas: Lista de Chequeo, revisión de documentos y entrevistas con las partes involucradas.

Paso 9: Elaboración de la documentación del SIG

Se identificarán los diferentes procesos de cada una de las soluciones organizativas, que integran el sistema integrado de gestión, integrando los requisitos o procesos en procedimientos, instrucciones o registros según corresponda. La elaboración de los procedimientos debe realizarse según enfoque de proceso y debiéndose incluir todos los procesos que influyen en los sistemas a integrar.

Fase 4: Implantación del SIG

Objetivo: Implantar el sistema para poner en práctica todo lo descrito en el procedimiento y en la documentación.

Paso 10: Ejecutar la implantación del SIG

Poner en marcha todo lo dispuesto en la etapa de planeación, a partir de la estrategia de integración y de la implantación de la documentación. Se recomienda la elaboración de un cronograma que permita evaluar el cumplimiento progresivo de las actividades y se pondrán en práctica todos los aspectos del SIG y la documentación.

Técnicas: trabajo en grupo y de revisión de documentos, así como observación directa.

Paso 11: Distribución ubicación y control de la documentación

Se distribuirá la documentación según los aspectos establecidos al respecto, se designarán grupos de trabajo para garantizar el entrenamiento del personal en el uso de la documentación establecida en esa área. Se determinará del tipo de soporte que se debe utilizar, las formas para distribuir los documentos, a quienes deben ser entregados y finalmente quien controla su cumplimiento. La documentación se debe ubicar en los puestos de trabajo o en aquellos espacios que permitan la completa accesibilidad a ella, de manera que facilite la familiarización e incorporación en el actuar cotidiano.

Técnicas: Trabajo en grupo y generación de ideas.

Fase 5: Revisión, Control y Mejora Continua del SIG

Objetivo: Detectar los fallos en el diseño del SIG para realizarle los cambios pertinentes enfocados a la mejora y mantener el sistema bajo control garantizando su evaluación y mejora continua.

Paso 12: Determinar los cambios necesarios a realizar al SIG

Es muy importante detectar los fallos en el diseño del SIG así como en la documentación elaborada, para determinar los cambios que sean necesarios realizar en el sistema y en la documentación, realizando auditorías internas analizando los problemas existentes en el SIG y en la documentación, muestran las deficiencias que presenta el SIG para definir posteriormente las acciones correctivas y preventivas a seguir

realizar los cambios pertinentes y deberá garantizarse que exista consenso entre todo el personal involucrado para realizar los cambios cuando se ha comprobado que realmente no es eficiente.

Técnicas: Lista de chequeo, encuesta, entrevista, observación directa, intercambio directo con los implicados.

Paso 13: Aplicar acciones preventivas y correctivas.

Como consecuencia de las dificultades encontradas en las auditorías internas, se toman las acciones correctivas y preventivas que sean necesarias, logrando el cumplimiento de lo establecido en la documentación de manera tal que se mejore continuamente el SIG.

La toma de estas acciones también debe registrarse por un procedimiento documentado definido al efecto.

Técnicas: Entrevista, encuestas, revisión de documentos, método de expertos, tormenta de ideas y observación directa.

Conclusiones

A partir de la presente investigación se pueden extraer las siguientes conclusiones:

1. Con la elaboración del marco teórico referencial se determinaron los principales documentos relacionados con la gestión empresarial y los sistemas integrados de gestión que posibilitaron analizar las tendencias actuales de cada uno de ellos.
2. Se logró a partir de los diferentes enfoques para la integración de los sistemas de gestión diseñar un procedimiento para gestionar de forma integrada los sistemas normalizados de Gestión de la Calidad, Medio Ambiental y Seguridad y Salud en el trabajo.
3. A pesar de ser una primera versión del procedimiento la cual puede estar sujetos a modificaciones posteriores mientras avance la presente investigación podemos tener una visión de cómo puede ser aplicado de forma total en la Sucursal Comercial Caracol Holguín.

Referencias Bibliográficas

- Alberto, Ríos y Manuel, Diego. (2017). Implementación del sistema integrado de gestión para mejorar la productividad en la empresa Extreme Services Sac-Cia Minera Antamina año 2016. Recuperado de: <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/1849>
- Ferguson Amores, María Concepción (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), 97-118, ISSN: 1135-2523, Recuperado de: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=251464>
- Gaviria Cataño, Luisa Fernanda. (2018). Rediseño e implementación en los procesos del sistema integrado de gestión Treda Solutions. Recuperado de: <http://tesis.udea.edu.co/handle/10495/12615>
- Manresa González, Rene. (2007). Sistema de gestión ambiental y de seguridad y salud en el trabajo: integración, ventajas y desventajas.

Pastor Fernández, Andrés y Otero Mateo, Manuel (2013). Sistemas integrados de gestión: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz, ISBN: 8498285852.

Zayas Ramos, Ana María, Frometa Vázquez, Gioivys y Pérez Martínez, Armenio. (2008). Los sistemas Integrados de gestión. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2008a/>