

Implementación de sistemas integrados de gestión en empresas agroforestales guantanameras.

Application of management integrated systems in agroforestral enterprises in Guantánamo.

Autoras: Lic. Lisandra Peña-Hernandez, Lic. Staleydy Welch-Arriba, Ing. Ana Lidia Elías-Romero.

Organismo: Centro de Información y Gestión Tecnológica, Guantánamo.

E- mail: lisandra.pena@ciget.gtmo.inf.cu, ana.elias@ciget.gtmo.inf.cu
staleydy.welch@ciget.gtmo.inf.cu

Resumen.

El grupo de Gestión Tecnológica del Centro de Información y Gestión Tecnológica de Guantánamo ha implementado Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad y Medio Ambiente en diferentes empresas agroforestales de la provincia. El presente trabajo muestra el grado de transformación alcanzado en dichas entidades, hasta el término del acompañamiento del grupo consultor. Para esto se recopiló y analizó información, se aplicaron entrevistas al personal y se realizaron observaciones directas en las organizaciones. Todos los casos se encuentran en la etapa de implementación y hasta el momento ha aumentado el grado de compromiso y de conciencia ambiental, de conocimiento sobre los elementos de los sistemas de gestión y la existencia de documentos relacionados, demostrando la efectividad progresiva del sistema.

Palabras clave: mejora de los procesos, Sistemas Integrados de Gestión, sector agroforestral.

Abstract.

The Technological Management Team of the Information and Technological Management Center of Guantanamo is implementing integrated quality and environmental management systems in different agroforestry enterprises of the province. It is shown in this work the transformation levels already achieved in these organizations, right until the consultants team has finished its tasks. In order to attain this, the methods used were the compilation and analysis of the information, interviews to workers and direct observations. In this moment all the cases are imbued in the implementation stage and have gained in certain parameters like environmental consciousness and compromise levels, knowledge about the elements of the management system and existence of related documents, showing the progressive effectiveness of these systems.

Keywords: improved processes, Integrated Management Systems, agroforestry.

Introducción

La continua transformación en el ámbito científico-técnico, la existencia de requisitos legales cada vez más exigentes y la pretensión o necesidad de las organizaciones de posicionarse en el mercado con un producto o servicio, de manera que satisfaga los requerimientos de los clientes y otras partes interesadas, conlleva a que los especialistas y la alta dirección de las empresas decidan involucrar a sus entidades en el proceso de implementación de los Sistemas Integrados de Gestión (SIG). En este escenario la decisión más común es comenzar por los sistemas de calidad y medio ambiente, de manera que se logre ofertar un producto o servicio de óptima calidad y que no impacte negativamente al medio ambiente.

Las empresas cubanas no se han mantenido al margen de esta tendencia, aplicando las NC ISO 9001 y NC ISO 14001 como herramienta para su implantación. Muchas de ellas se encuentran inmersas en la aplicación de un Sistema Integrado de Gestión, basada en la integración de los aspectos comunes y compatibles de las normativas mencionadas anteriormente, debido a que los sistemas integrados proporcionan ventajas con respecto a la gestión de estas actividades por separado.

Por su parte, el Centro de Información y Gestión Tecnológica de Guantánamo (CIGET Guantánamo) ofrece este servicio desde 2013, pero no es hasta el año 2016 que las empresas agroforestales de la provincia se motivan e insertan en la aplicación de estas herramientas de gestión. De ahí que se plantea como objetivo de este trabajo demostrar la efectividad progresiva de la implantación de los sistemas de gestión en el sector agroforestal de la provincia Guantánamo.

Materiales y métodos.

Para el desarrollo de este trabajo se utilizaron diferentes materiales y métodos que permitieron analizar y comparar hasta un semestre después de la implementación la efectividad de la aplicación de los Sistemas Integrados de Gestión como herramienta de mejora en las organizaciones agroforestales guantanameras y visualizar las proyecciones en los casos objeto de estudio.

Observación: Se efectuó por parte de las consultoras desde el inicio de la etapa de diagnóstico, valorando parámetros diversos relacionados, entre otros, con las condiciones de los recursos humanos, tecnológicos, financieros, la infraestructura y la cultura organizacional en general.

Entrevistas: Se aplicó al grupo de implementación del sistema, directivos y algunos trabajadores, con el objetivo de constatar los estados de opinión y conocimiento con respecto al trabajo en desarrollo en cada una de las empresas.

Revisión bibliográfica: Se revisaron diferentes fuentes de información para la preparación de este estudio, tales como: actas de los Consejos de Dirección, procedimientos, registros, instrucciones de trabajo, compendios legales, libros y artículos, relacionados todos con los sistemas de gestión disponibles en las empresas en la actualidad.

Resultados y discusión.

La actividad agrícola en Guantánamo se destaca como principal sector económico debido a sus particularidades físicas, históricas y sociales. Por su extensión superficial, 6 186,2 km², la provincia representa el 5,58 % de la superficie de todo el país y es precisamente este recurso (suelos pardos, ferralíticos, ferríticos y aluviales) unido al clima, lo que ha influido en las peculiaridades de la agricultura en la región. Los cultivos con mayor presencia han sido la caña de azúcar, los cultivos varios, el café, el cacao y la actividad forestal.

A pesar de tener organizadas sus tareas, a inicios de la pasada década las empresas del sector en el territorio comienzan a mostrar interés en aplicar la gestión por procesos, por diferentes razones.

Es entonces donde entra en acción la relación empresa-consultores, en este caso procedentes del CIGET Guantánamo.

Para ilustrar el estado de los cambios observados el equipo de consultoras estableció varios parámetros:

1. Existencia de documentos relacionados con el SIG.
2. Grado de cumplimiento de los requisitos legales aplicables.
3. Grado de conciencia ambiental.
4. Nivel de conocimiento sobre los elementos de los sistemas de gestión

Comportamiento de los parámetros antes de comenzar la aplicación de la nc/iso 9001:2015 y la nc/iso 14001:2015.

Parámetro 1

Los diferentes casos carecían de la documentación requerida o bien era muy escasa, presentando políticas, objetivos o estrategias, indistintamente. Contaban además, con la documentación técnica de sus productos y servicios, planes de contingencia, instrucciones de trabajo entre otros, pero en ninguno de los casos se encontraba estructurado como sistema, para lograr mayor eficiencia y mejoras a los procesos.

Parámetro 2

En la totalidad de los casos se disponía de un porcentaje adecuado de los requisitos legales aplicables a sus entidades, se divulgaba en las áreas pertinentes ocasionalmente y se realizaban ciertas acciones de capacitación a los trabajadores involucrados en su cumplimiento. Sin embargo, no se realizaba un seguimiento eficaz del cumplimiento de los mismos, la temática ambiental era el eslabón más debilitado y la frecuencia de las acciones de capacitación no estaba acorde a las presunciones de los directivos y trabajadores para sus organizaciones.

Parámetro 3

En los tres casos estudiados se conocían algunas responsabilidades ambientales, basadas en los resultados de inspecciones y controles, pero en ninguno de los casos se realizaban capacitaciones efectivas y particularizadas, teniendo en cuenta los impactos generados en cada puesto de trabajo; no estaba identificada la matriz de responsabilidades y funciones ambientales y no existía un método para evaluar las conductas ante el medio ambiente.

Parámetro 4

En todos los casos estudiados, solo los especialistas de calidad o medio ambiente o alguno de los directivos tenía nociones sobre los sistemas de gestión (elementos que los componen, pasos a seguir para su implantación, ventajas, base normativa, etcétera). Al igual que en el parámetro 2, era de total desconocimiento la parte ambiental, excepto en lo correspondiente al ambiente de trabajo y la seguridad y salud.

Comportamiento de los parámetros hasta la etapa de documentación del Sistema Integrado

Parámetro 1

Todos los casos disponen de la documentación requerida por las normas citadas, presentando elementos como políticas, objetivos, misión y visión; han identificado sus procesos y se han elaborado los manuales, procedimientos y registros adecuados a la

entidad. Estos documentos se unifican con la estrategia global de la empresa, de manera que esta vinculación ahorra tiempo y recursos, a la vez que logra objetivos comunes y abarcadores.

Disponen, además, del listado de los riesgos y aspectos ambientales, con sus impactos asociados.

Parámetro 2

Se estableció un método de trabajo para identificar y gestionar los requisitos legales aplicables a las entidades con sus responsables. Esto permitió visualizar el porcentaje faltante de las normativas en cada empresa y las vías para adquirirlas.

Se logró que los asesores jurídicos y las áreas implicadas se unieran para lograr la generalización de la toma de conciencia legal y las acciones de seguimiento del cumplimiento de los requisitos aplicables.

Parámetro 3

Se identificó la matriz de responsabilidades y funciones ambientales, se trazaron acciones para evaluar las conductas ante el medio ambiente -aún sin validar, pues están a prueba- se identificaron varias acciones a ser incluidas en el plan de capacitación anual de la empresa para el año, teniendo en cuenta los impactos generados en cada puesto de trabajo.

Por otra parte, se determinaron los aspectos ambientales y sus impactos asociados, con la indicación de adoptar acciones correctivas y preventivas para su tratamiento. De esta manera se enfoca en los diversos espacios de encuentro el grado de responsabilidad de cada trabajador, el compromiso de la empresa con respecto al cuidado del medio ambiente y los datos primarios que van mostrando el desempeño ambiental de la misma.

Parámetro 4

Los grupos de implementación del sistema participaron en los cursos para la interpretación de las normas de calidad y medio ambiente, colaboraron en la elaboración de los documentos junto a los consultores del CIGET y han estado recibiendo los seminarios de implementación de dichos documentos, para luego aplicarlos en las áreas y procesos pertinentes.

Además, según la observación de las consultoras, el lenguaje empleado por estos grupos ha cambiado, introduciendo acertadamente los términos y conceptos usados en los sistemas de gestión. A la par, se han apropiado de los métodos para gestionar el conocimiento relacionado con el tema y actualmente se utiliza la documentación elaborada en las diferentes áreas de trabajo. Esto permite que se identifiquen las no conformidades, se les aplique el tratamiento adecuado y se perfeccionen los programas de mejora continua.

Proyecciones de trabajo

Los casos analizados recién implantaron sus Sistemas de Gestión, por lo tanto aún se encuentran imbuidas en la ejecución de las siguientes acciones para evidenciar más el cambio esperado:

- Extender el conocimiento recibido al resto de los trabajadores de la entidad.
- Capacitar a trabajadores designados como auditores internos en las temáticas de calidad y medio ambiente.
- Insertar todo nuevo documento o modelo proveniente de las direcciones nacionales o provinciales al Sistema de Gestión.
- Revisar periódicamente la adecuación de la documentación elaborada, de acuerdo a lo establecido en ella.

- Buscar nuevos métodos para incidir y posteriormente evaluar las conductas ambientales en cada puesto de trabajo.
- Mantener actualizada la base de datos con los requisitos legales y otros requisitos aplicables a la entidad y en especial al alcance del SIG, con los permisos de acceso establecidos.
- Evaluar el cumplimiento de dichos requisitos.

Conclusiones.

El sector agroforestal en la provincia Guantánamo incide altamente en el éxito del nuevo modelo económico cubano, el logro del desarrollo sostenible y la satisfacción de las expectativas de sus pobladores.

Con la implantación de los Sistemas Integrados de Gestión de Calidad y medio ambiente en varias de sus empresas integrantes ha comenzado un largo trayecto de cambio, medible tanto de forma tangible como intangible. Sin lugar a dudas, la influencia se hará sentir en todas sus partes interesadas (clientes, proveedores, comunidades afines, Dirección Provincial) pasado un tiempo luego de la implantación y, sobre todo, a partir de la realización de las auditorías internas, extendiendo así los resultados a otros actores.

Referencias Bibliográficas.

Consejo de Ministros. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Decreto-Ley No. 320 modificativo del Decreto-ley no. 252 sobre la Continuidad y el Fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial cubano. La Habana.

Consejo de Ministros. Gaceta Oficial de la República de Cuba. Ley 81 Del Medio Ambiente. La Habana. 11 de junio de 1997.

García, M., del Puerto, A., Romero, M., Santiesteban, B. (2009). Premisas de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental del Instituto Nacional de Higiene, Epidemiología y Microbiología de Cuba. *Revista de Higiene y Epidemiología*, vol 47 num.1. Ciudad de La Habana. Disponible en http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-30032009000100007

Oficina Nacional de Normalización. NC PAS 99 Especificación de requisitos comunes del Sistema de Gestión como marco para la integración. La Habana, 1999.

Oficina Nacional de Normalización. NC ISO 9 001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos con orientación para su uso. La Habana, 2015.

Oficina Nacional de Normalización. NC ISO 14 001:2015. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con orientación para su uso. La Habana, 2015.

Fecha de recibido: 20 de jul. 2018
Fecha de aprobado: 11 de sept. 2018