

Universidad Siglo 21



Carrera de Licenciatura en Higiene, Seguridad y Medio Ambiente de Trabajo.

Trabajo Final de Graduación

Reporte de Caso

**FADEPA,
Alcanza su máximo potencial de calidad a través de Cambios Elásticos**

Autora: Verónica Yanet Gaona

D.N.I: 31495988

Legajo: VHYS03137

Profesor: Hernán Hoyos

Fecha: 3 de Julio de 2021

Argentina

Resumen

El presente trabajo tiene como finalidad u objetivo la implementación de un sistema integrado de gestión (SIG), partiendo como base las normas internacionales ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001 en la empresa de pinturas FADEPA S.A. para el año 2022. En particular, desarrollar indicadores precisos para la implantación del plan y diseñar los formatos y documentación necesaria para el SIG. Permitiendo a la organización que se destaque radicalmente a nivel internacional, maximizando un alto nivel de calidad, servicio, cuidado de medioambiente y por sobre todo con el desarrollo de sus actividades, preservando la integridad psicofísica de sus trabajadores y de la comunidad inmersa. La globalización avanza constantemente, insertase en ella es fundamental para todas aquellas organizaciones que se desplazan en el rubro internacional y no quedarse en el pasado. Es por ello, se requiere que la empresa fluya y plasme las normativas descritas, para alcanzar mayor prestigio en su rubro.

Palabras claves: Sistemas, gestión, pintura, Análisis FODA

Abstract

The present work has as its aim or objective the implementation of an integrated management system (SIG), based on the international standards ISO 9001, ISO 14001 and ISO 45001 in the paint company FADEPA SA for the year 2022. In exclusive, to develop precise indicators for the implementation of the plan and design the formats and documentation necessary for the SIG Allowing the organization to radically stand out at the international level, maximizing a high level of quality, service, care for the environment and above all with the development of its activities, preserving the psychophysical integrity of its workers and the immersed community. Globalization is constantly advancing, joining it is essential for all those organizations that move internationally and not stay in the past. That is why the company is required to flow and implement the regulations described, to achieve greater prestige in its field.

Keywords: Systems, management, painting, SWOT Analysis.

1- Introducción

Marco de referencia institucional

FADEPA SA (Fabrica Argentina de Pinturas y Afines, Sociedad Anónima) cuenta con 32 años en el rubro, la cual fue iniciada por el señor Eduardo Daniele. En aquel entonces se desconocía lo que hoy se denomina como “emprendedor”, y el contexto socio-político y económico de la Argentina era diferente.

El inicio de este pequeño emprendimiento tuvo lugar el 22 de septiembre de 1988 abordando con la compra de una pequeña construcción en Villa Nueva (departamento General San Martín, Provincia de Córdoba) de no más de 100 m² en la que se fabricaba pintura a la cal precariamente.

Desde entonces comenzó a desarrollarse una pequeña empresa que mantuvo un crecimiento, al principio moderado, pero con ritmo sostenido y constante a largo tiempo.

La ubicación en Villa Nueva, en la región centro de la Argentina, le permite atender a la mayor proporción de clientes de todo el país. La conexión directa hacia ciudades como Córdoba, Rosario y Buenos Aires le abre un potencial no solo para el mercado interno, sino también para el mercado latinoamericano.

Descripción de la problemática

El inicio de este comienza en una pequeña descripción de la organización, que la misma se encuentra ubicada en la provincia de Córdoba constituida por único dueño y descrita como pyme ante AFIP enmarcada dentro de fabricación de productos químicos N.C.P. industria manufacturera y fabricación de pinturas, barnices y productos de revestimiento similares, tintas de imprenta y masillas. Dado el contexto en el cual se despliega es necesario hacer hincapié en normas y procedimientos en los cuales la organización no se encuentra sumergida. Es por ello que estudiarla y analizarla le permitirá seguir avanzando en su desarrollo y progreso contante.

El crecimiento y expansión de los mercados hacen que el fortalecimiento y mantenimiento de pequeñas y medianas empresas en el actual campo competitivo, se dificulten, perdiendo así la capacidad de influencia y participación en grandes nichos de mercado. La no participación en estos campos, es el incorrecto uso y manejo que se le dan a los recursos propios, carencia de herramientas legales y estándares normativos.

El desarrollo de estrategia, basadas en el análisis de las variables internas y externas que influyen en las diferentes organizaciones son los factores que establecen las ventajas competitivas.

El estudio, análisis y diseño de estrategias empresariales constituyen las herramientas necesarias y asertivas para medir los niveles de competitividad dentro de las organizaciones, permitiendo así afianzar los mercados existentes o penetrar en nuevos horizontes, razón por la cual se implica el estudio de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, los cuales garantizan la sostenibilidad y crecimiento de la organización partiendo de estrategias.

Las estrategias planteadas están enfocadas a corto y mediano plazo, para lograr elasticidad y así poder adaptarse a los cambios que presenta la organización. El estudio presentado en el siguiente trabajo fue realizado para la empresa FADEPA SA identificando y analizando las principales variables tanto internas como externas que afectan positiva o negativamente a la organización.

Relevancia del caso

Queda en evidencia que la organización cuenta con cierto rango de calidad en sus productos. No obstante, llevar adelante este nivel deja de lado criterios tales como la Salud y Seguridad en el trabajo y la Gestión ambiental. Resulta conveniente implementar un sistema de gestión que abarque normativas de esta categoría.

2- Análisis de situación

Mandatos Institucionales

La misma se sumerge en ciertas tipologías:

Misión: la misión es producir, en el interior del país, diferentes tipos de pintura de alta calidad de precio accesible.

Visión: la visión a futuro es la mejora continua para generar nuevos productos de calidad, que le permitan ser un referente en el área a nivel nacional.

Valores: Proactividad y superación. Trabajo colaborativo en equipo. Calidad humana y oportunidades de superación. Integración

La estructura organizacional se basa en tres eslabones principales la misión, visión y valores y cuenta con un gerente general, con el cual dependen directamente seis gerentes:

- Ventas
- Cobranzas
- Producción (40 operarios)
- Mantenimiento (4 operarios)
- Compras
- Innovación (laboratorio)

Servicios tercerizados:

- Contadores (3 cont.)
- Abogados (2 abog.)
- ART. Medicina laboral

- Marketing.

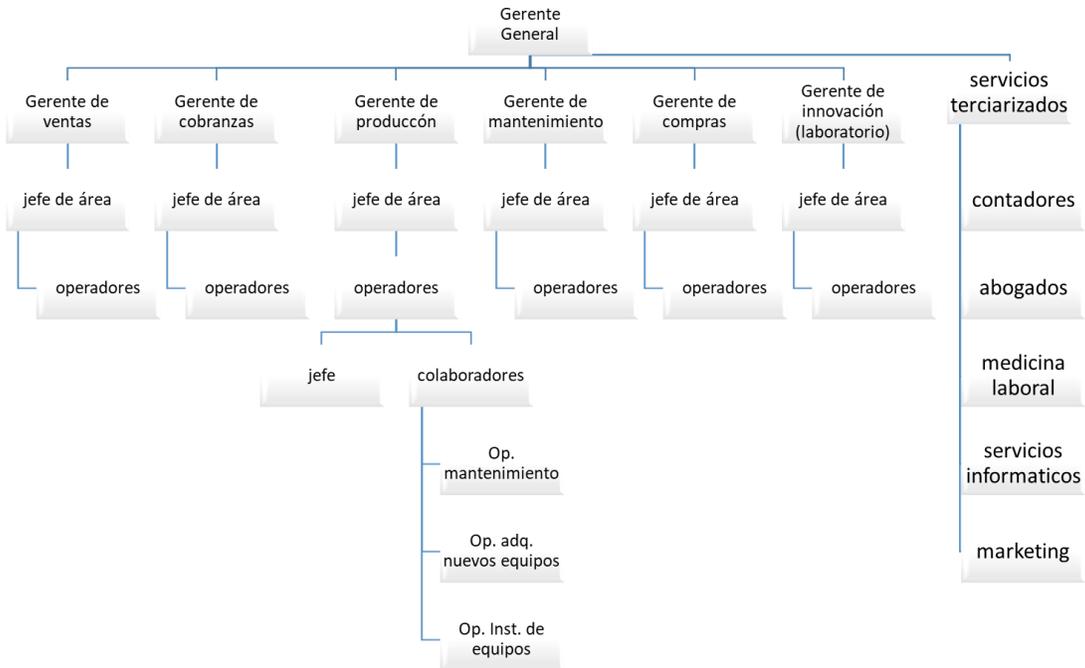


Diagrama N.º 1: Organigrama
Fuente: Canvas

La organización cuenta con excelente ubicación a nivel nacional, lo cual le brinda un amplio margen de conexión con diferentes puntos del país. Este es un aspecto positivo para el incremento de ventas que obtuvo la organización, su relación con otros de su tipo genera un entorno de intercambio de ideas para la innovación y mejoras de productos, encaminando hacia la formación de nuevos servicios.

Fadepa está socialmente muy comprometida con la educación, formación, patrocinios, culturales y deportivas. Con lo cual refleja valor, imagen y prestigio en la comunidad.

Sin embargo, no proporciona normas referentes a salud ocupacional, seguridad y medio ambiente. Por lo que es necesario hacer énfasis en estas pautas y descubrir cuales son las medidas más factibles a implementar

La compañía no cuenta con una planta lineal, se fue adaptando a medida que la empresa fue creciendo, la realidad objetiva es que no es una empresa de alta tecnología, ya que no presenta equipos de automatización o automatizados. Esto desencadena diferentes tipos riesgos como físicos, químicos, ergonómicos, medioambiente y de seguridad.

Su estructura dispone de:

1. Área de producción (dentro de ella se encuentra un área de doble piso que se ubican sectores comercial, administrativo, laboratorio, directorio, sala de reuniones, pequeña cocina y baños)
2. Sala de etiquetado
3. Vestuario
4. Tres tanques de solventes (parte exterior)
5. Comedor
6. Galpón de almacenamiento
7. Salón de eventos
8. Estacionamiento

En edificio está cubierto por techos de chapas y paredes de ladrillos, revocadas y pintadas. La iluminación es de un 80% artificial en toda la compañía, la ventilación y las salidas son precarias. Los pisos son de concreto para alto tránsito, mosaicos y en oficinas contienen falso parquet. En el sector exterior se encuentran los tanques de solventes, químicos que utiliza para la producción de las mercancías.

De acuerdo a lo descrito, las instalaciones necesitan adecuar, arreglar e incorporar ciertas medidas para el cuidado tanto de los operarios como de la misma organización.

Análisis de contexto

Para analizar el contexto se utilizará la herramienta FODA. Esto permitirá percibir un análisis descriptivo del entorno que influye en la organización, tanto interno como externo.

Diagnostico organizacional

La calidad de confeccionar y trabajar con una matriz de análisis FODA reside en que este proceso permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistémica, todas las variables que intervienen en el negocio con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones.

Origen Externo	Oportunidades	Amenazas
	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia débil (caída del mercado). 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas externos no controlables: como la inflación, inestabilidad política y económica
	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda creciente de sus productos • Aprovecha los proyectos de vinculación 	<ul style="list-style-type: none"> • La posible entrada de nuevas empresas al mercado. • Cambios de políticas ambientales nacionales e internacionales.
Origen Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en acciones solidarias como patrocinios y auspicios a instituciones públicas • Alianzas con otras empresas de su mismo rubro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conflictos gremiales
	Fortalezas	Debilidades
	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica • Productos de calidad a buen precio 	<ul style="list-style-type: none"> • No certificación de estándares técnicos de producción • Proceso de toma de decisiones altamente centralizado en la cabeza de la organización (unilateral)
Origen Interno	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Formación y capacitación de personal, logrando reducir impuestos • Facilidad en formas de pago del producto • Variable cartera de productos • Cualidades del servicio que se considera de alto nivel 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de equipos automatizados • Ausencia de política de sostenibilidad del medioambiente y SySO • Ausencia de controles de gestión operativa

Figura N°2 Matriz FODA
Elaboración propia

Interpretación

Una de las fortalezas que posee la organización es que ostenta de una ubicación estratégica, esto le permite poseer amplio margen de conexión con todos los puntos del país, posibilitando su explosión comercial e incrementando la demanda de sus productos.

Esa demanda va conjuntamente con el reconocimiento y liderazgo que goza la institución dentro del rubro de las llamadas “segundas marcas” ampliando así su abanico de clientes y de productos. Fadepa supo aprovechar las oportunidades que se presentaban en la caída de la economía debido al Covid 19, logrando establecer alianzas y proyectos de vinculación con sus pares. Permitiéndole reafirmar su fuerte compromiso con las acciones solidarias y su responsabilidad social dentro de la comunidad inmersa.

En cuanto a las principales debilidades que presenta la organización es la ausencia de política de sostenibilidad del medioambiente, salud y seguridad en el trabajo, a pesar de brindar un excelente servicio y productos de calidad. Esta significativa debilidad es lo que despliega este reporte de caso para implantar una propuesta profesional basada en las leyes nacionales y normativas internacionales como lo son las normas ISO. Esto le permitirá seguir prosperando como organización en el rubro de la industria química armonizando factores de medioambiente y SST.

Análisis específico según el perfil del profesional

Las Industrias, sin tener en cuenta su tamaño, deben cumplir con la legislación ambiental, salud ocupacional y seguridad industrial relacionada con sus procesos productivos. La producción limpia y responsable es posible y no sólo redunda en evitar multas y riesgos para la salubridad pública, también es un factor determinante para mejorar la productividad, aumentar la competitividad de la empresa y, por si fuera poco, obtener beneficios económicos. Por lo tanto, la compañía se beneficiaría del conocimiento de las técnicas de prevención de la contaminación y riesgos laborales, abriendo una posible entrada al mundo del mercadeo verde.

Según Castellano (2015) el mercadeo verde es el proceso asumido por las empresas, que incorpora acciones para la obtención de un producto o servicio de forma amigable, disminuyendo o eliminando los daños que pueda ocasionar dicho proceso al medio ambiente. Este proceso debe abarcar todas las fases de la vida útil del producto, desde la selección de su materia prima, así como el retorno del desperdicio para su utilización o reciclaje.

Conservar el eje que presenta la organización en cuanto a calidad de sus productos y seguir abarcando en el mercado internacional es recomendable e ineludible trabajar con normativas y leyes que le permitan remarcar su huella en diferentes aspectos tales como el medioambiente y los riesgos que acarrea este tipo de actividad en la industria.

No solo se trata de una actividad intensiva en mano de obra, sino que también se desplaza en el contexto de empleo joven (Plan Joven) donde brinda entrenamiento y capacitación a los jóvenes, desplegándoles una fuente laboral.

Por ende, este proyecto debe estar armonizado en bases de Higiene y Seguridad, de acuerdo al Art 8- de la ley 19587, todo empleador debe adoptar y poner en práctica las medidas adecuadas de higiene y seguridad para proteger la vida y la integridad de los trabajadores, especialmente en lo relativo:

- a) A la construcción, adaptación, instalación y equipamiento de los edificios y lugares de trabajo en condiciones ambientales y sanitarias adecuadas;
- b) A la colocación y mantenimiento de resguardos y protectores de maquinarias y de todo género de instalaciones, con los dispositivos de higiene y seguridad que la mejor técnica aconseje;
- c) Al suministro y mantenimiento de los equipos de protección personal;
- d) A las operaciones y procesos de trabajos.

En consecuencia, es significativo adquirir este caso, como profesional de la Seguridad e higiene laboral, para que la organización Fadepa S.A. logre identificar, analizar y evaluar los riesgos y accidentes que se desplieguen en la actividad, evitando potenciales enfermedades profesionales que se desarrollen en la salud de los miembros que conforman la compañía y la toda la comunidad.

La contribución de un profesional será de suma importancia ya que esto le permitirá a la empresa bajo estudio, perciba que la higiene y seguridad laboral proyectada le permitirá sumergirse en estándares elevados, acarreando grandes beneficios tanto de corto como también de largo plazo. Propulsando un clima laboral próspero y digno, resaltando y

diferenciándose de la competencia con una enmarcada mejora continua. Llegar a estas instancias dejara subrayada una vanguardia en la industria.

3- Marco teórico

En este reporte de caso lo que se pretende es implementar un sistema de gestión integrado en la empresa Fadepa, ubicada en la provincia de Córdoba, en la zona sur de Villa Nueva departamento General San Martín, porque actualmente las empresas se hallan en un entorno cambiante en todos los ámbitos, tanto a nivel tecnológico como en lo referente a SGI. Por tal razón es necesario hacer un esfuerzo importante para adaptarse ágilmente a las nuevas situaciones con el fin de continuar siendo competitiva y eficiente en el segmento de mercado donde desarrolla su actividad, inmersa inevitablemente al proceso de globalización. Estos factores forjaran importantes modificaciones en la cultura empresarial para alcanzar lo que se conoce como “excelencia” convirtiéndose en una necesidad para responder a los requerimientos del cliente interno y externo.

Este método aportará resultados y beneficios tangibles para la organización, para ello se trae en el presente artículo algunas de las empresas que han implementado este método con sus respectivos éxitos:

Según afirmaciones de BSI Group (2006), APS Group es una compañía de gestión de impresión que incluye diseño creativo, almacenamiento y distribución. Implementar ISO 9001 le ha dado a APS una ventaja competitiva, un desempeño en los negocios mejorado, un riesgo reducido y ha eliminado barreras comerciales. ISO 14001 ha llevado a ahorros en costos por el uso reducido de energía y de la gestión de desperdicio.

Según BSI Group (2006), DB Construction es un jugador clave dentro de la industria de la construcción que se centra en la ingeniería civil, trabajos de subestructura, trabajos de autopistas y de suelo. Con la certificación ISO 9001 e ISO

14001, DB ha mantenido su crecimiento del 34 por ciento como resultado de los nuevos contratos ganados, reforzado la confianza del cliente y ha logrado una mayor satisfacción del cliente.

Es evidente que el desplazamiento de estas normativas es para cualquier tipo y tamaño de organización, el tratar de implementar un Sistema de Gestión Integral ayuda a estar a la vanguardia del mercado tanto nacional como internacional, conocer procesos en donde se logre efectividad, ya sea al momento de prestar un servicio o crear un producto, entre otros.

La Organización Internacional de Estandarización, más conocida como ISO, es el organismo que se encarga de generar normas internacionales para que los productos y servicios sean seguros, fiables y de buena calidad, además las normas sirven como estrategia para minimizar costes al reducir los residuos y los errores, haciendo competitivas a las organizaciones.

Norma ISO 9001 2015: La norma ISO 9001 es la base del Sistema de Gestión de Calidad. Es una norma que se encuentra centrada en todos los elementos de la gestión de la calidad con los que una organización tiene que contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de los productos o servicios.

Norma ISO 14001 2015: La norma ISO 14001 es la mejora de la gestión de todos los aspectos ambientales, ayudando a la organización a controlar consumos, gestionar residuos, vertidos y emisiones atmosféricas, así como la mitigación de los riesgos ambientales, generando así oportunidades de beneficios económicos.

ISO 14001 busca facilitar el cumplimiento de la legislación medioambiental, adelantándonos a exigencias y cumpliendo los actuales requisitos, cada día más amplios y restrictivos, evitando sanciones, inspecciones, mala imagen, etc.

Esta norma les concede a las organizaciones que se certifiquen bajo este estándar una imagen verde, de compromiso de mejora ambiental, confiable y transparente.

Norma ISO 45001 2018: El propósito de un sistema de gestión de la salud y seguridad en el trabajo es proporcionar un marco de referencia para gestionar los riesgos y oportunidades para la SST. El objetivo y los resultados previstos del sistema de gestión de

SST son prevenir lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo a los trabajadores y proporcionar lugares de trabajo seguros y saludables; en consecuencia, es de importancia crítica para la organización eliminar los peligros y minimizar los riesgos para la SST tomando medidas de prevención y protección eficaces.

Según ISO TOOLS. Excelente (2018), Sistema de gestión Integrado: Se considera un sistema integrado de gestión de la calidad, ambiental y de la seguridad y salud en el trabajo al conjunto de elementos interrelacionados utilizados para satisfacer los requisitos de los clientes, con un impacto ambiental mínimo de los procesos desarrollados y con el menor riesgo posible para la seguridad y salud de los trabajadores

Lo que se pretende conseguir con este sistema, es la satisfacción del cliente, mejorar la gestión ambiental y mejorar la gestión de seguridad y salud en el trabajo.

Para realizar el diseño de implementación del sistema integrado de gestión se debe tener en consideración los siguientes aspectos jurídicos:

- Ley 19587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo
- Ley 24557 Riesgos del Trabajo
- Decreto 351/79.

4- Diagnóstico.

La problemática que presenta la empresa está desplegada en la ausencia de normas y reglamentaciones en su gestión. Esto refleja la gran falencia que presenta, lo que conlleva esto a que las actividades se desarrollen sin ningún tipo de procedimiento seguro y eficaz en la industria.

Los resultados arrojados en el análisis FODA describieron que la organización despliega gran margen en el rubro de compromiso social y nivel de calidad. Pero su

liderazgo la deja al descubierto por la falta de compromiso con la protección de los trabajadores y el medio ambiente.

Según Daruma (2017), Un Sistema de Gestión Integrado conduce al éxito comercial y al mantenimiento del bienestar laboral dentro de la empresa.

Se considera que el problema es relevante debido a que es una empresa manufacturera donde se trabaja con distintos factores de riesgos, el principal es el factor psicofísico, debido a que los trabajadores son la fuente principal en el desarrollo de la actividad. Por consiguiente, es necesario que la organización implante una cultura de seguridad y deber con el medioambiente, logrando conseguir niveles mayores de producción y calidad que proporciona a la fecha. Mejorando el clima laboral, imagen empresarial, realidad medioambiental, etc. Esto le permitirá conocer su problemática interna, sus puntos fuertes, débiles y así emprender el camino a la mejora continua.

Este sistema de gestión integrado debe adquirirse con el compromiso y liderazgo de la alta dirección y la organización en su conjunto. Debe ser requerido como elemento sustancial basado en un enfoque homogéneo y armonioso de todos los estándares a ejecutar.

Así mismo, vale la pena implementar estándares internacionales, ya que la organización se desplaza en el mercado internacional y en un contexto donde la competencia de sus productos de su categoría es difícil de conquistar.

En definitiva, el presente reporte de caso busca una consolidación y sistematización factible para que la empresa logre adoptar y mantener la coherencia y el alineamiento de los requisitos de las normas favoreciendo la integración. De este modo, los trabajadores de Fadepa podrán desarrollar sus actividades en ambientes seguros, en condiciones adecuadas, aplicando siempre buenas prácticas establecidas de manera constante y eficiente.

5- Plan de Implementación

Objetivos

Objetivo general

Implementar en la empresa Fadepa S.A, un sistema integrado de gestión de calidad, ambiente y seguridad. Con la intención de alcanzar la **excelencia**, en un periodo de 4 años.

Objetivos específicos

- 1 Desarrollar indicadores necesarios para la implantación del plan que contemple las normas ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001.
- 2 Diseñar los formatos y la documentación requerida para la implementación del sistema integrado de gestión.
- 3 Diseñar el plan de trabajo para la administración del sistema.

Alcance y limitaciones

Alcance de contenido

La extensión del presente está definida al nivel de diseño de un plan de implementación de un sistema, para la empresa Fadepa. Está basado en relación con las normas ISO 9001, 14001 e ISO 45001, las cuales contienen directrices y requisitos aplicables a los procesos del SIG. Con lo que se busca reconocer la importancia, las ventajas, beneficios socioeconómicos, técnicos y ambientales de contar con un sistema integrado de gestión.

Ámbito geográfico

Por tratarse de un reporte de caso para una organización en particular, el ámbito geográfico se define en la Provincia de Córdoba, Argentina.

Alcance temporal

Este estudio se evacuó en el primer semestre del calendario académico de la universidad, para el ciclo lectivo 2021.

Metodológico

Conforme a los objetivos planteados, este será un estudio de tipo cualitativo, de índole documental y descriptiva.

Limitaciones

Dado la complejidad de la implementación de un sistema de gestión integrado, muchas veces la organización se verá superada y no será capaz de gestionar adecuadamente un SIG. Para hacer frente a diferentes problemas que puedan presentarse en la empresa, tiene la posibilidad de decantarse en el uso de las TIC. Hay que ser consciente que estos permiten solventar problemas de un modo más ágil y eficaz.

Recursos

En este apartado se detallan los recursos necesarios para la implantación del SIG, tanto de índole material como no material, para la organización Fadepa centro de estudio.

Tabla N°1 Detalle de Recursos

RECURSOS	Especificación	Cant.	Costo
Humanos	Personal Administrativo	1	\$ 25.200,00
	Manual de normas ISO	1	\$ 10.000,00
Técnicos	Manual de Sistema Integrado de Gestion	1	\$ 10.000,00
	Computadora de escritorio	1	\$ 34.000,00
Materiales	Impresora	1	\$ 7.750,00
	Escritorio/silla	1	\$ 32.000,00
	Cuadernos/hojas/biblioratos	Varios	\$ 5.000,00
	Servicios de internet	1	\$ 4.000,00
	Telefono Movil/Cehular	1	\$ 8.000,00
	total		

Elaboración propia

Acciones y marco temporal.

Para crear un buen plan de integración es recomendable disponer una correcta identificación de los procesos y sus interacciones, esto ayudara a establecer las acciones del plan y los responsables de ejecutarlas.

Se propone un método de tres etapas para la elaboración del plan de integración:

- I. Nombrar a una persona responsable o coordinadora, o grupo de personas, con la responsabilidad de elaborar y ejecutar el plan. Se puede contar con la colaboración de los propietarios o departamentos de la organización que se vayan a ver afectados por la integración de manera que, desde esta fase de planificación, el proceso sea participativo.
- II. Definir qué, quién y cuándo se va hacer. Para ello se puede utilizar un formato propuesto en el anexo I. En este se ha incluido requisitos comunes, homólogos y específicos. En cuanto al cómo realizarla integración se explica en las actuaciones y procedimientos.
- III. Aprobar el plan de integración por la dirección. Este es un respaldo significativo a la iniciativa que se propone colocar en marcha.

En cuanto al desarrollo, se pueden seguir los siguientes pasos:

- ✓ Antes de desarrollar las acciones propuestas en el plan es conveniente impartir formación sobre los sistemas de gestión y las normas aplicables a las personas que van a participar. Desde la persona responsable del proyecto de integración hasta aquellas que trabajen en departamentos cuyos procesos vayan a formar parte del sistema integrado de gestión, todas deben tener la competencia necesaria para poder operar día a día con el sistema y conocer desde los conceptos básicos a los más avanzados, según corresponda.
- ✓ Comunicar a la organización la puesta en marcha del plan de integración. Es imprescindible la comunicación de las acciones del plan de integración a todas las personas involucradas, haciéndoles partícipes en la toma de decisiones sobre los cambios que se van a implementar.
- ✓ Implantar el plan de integración. Se trata de desarrollar las acciones previstas en el plan en los plazos establecidos
- ✓ Comunicar los cambios y nuevas funciones y responsabilidades a toda la organización. También hay que asegurarse de que la alta dirección este siempre informada sobre el avance en la implantación del plan, así como sobre las dificultades encontradas durante su proceso.

- ✓ Empezar las acciones de formación que sean pertinentes conforme a las nuevas asignadas.
- ✓ Llevar a la práctica los procesos y otras pautas de actuación resultantes de la integración conforme a las responsabilidades asignadas a cada uno de los agentes implicados.
- ✓ Realizar el seguimiento de la implantación y verificar la adecuación y eficacia de las acciones implantadas, realizando las modificaciones que se consideren oportunas.

Actuaciones preventivas: procedimientos y recursos

A continuación, se desarrollarán las pautas para la implementación de SIG.

4.1 Comprensión de la organización y de su contexto

Objeto	Determinación de cuestiones externas e internas de la organización (más relevantes en calidad, ambiente y salud y seguridad en el trabajo)
Periodicidad	Periódica
Metodología	Matriz DA-FO, Técnica Delphi, Tormenta de ideas, Entrevistas, Informes
Recursos	Sistemas software,

4.2 Comprensión de requisitos

Objeto	Necesidades y expectativas de las partes interesadas.
Periodicidad	Periódica
Metodología	Informes, actas de reuniones, encuestas, manual de sistema integrado de gestión, Modelo EFQM
Recursos	Documentos, líneas de teléfonos, pagina web

4.3 Alcance del sistema integrado de gestión

Objeto	Establecimiento de límites y aplicabilidad del SIG.
Periodicidad	Periódica
Metodología	Manual del SIG
Recursos	Pagina web

4.4 Sistema integrado de gestión

Objeto	Concepción del sistema, establecimiento, implementación, mantenimiento y mejora de un sistema de gestión.
Periodicidad	Anual
Metodología	Único sistema de gestión y metodología. Mapas de procesos
Recursos	Manual, documentos

5.1 Liderazgo y compromiso

Objeto	Aplicación directa a la Alta dirección
Periodicidad	Periódica

Metodología	Propia de la organización
Recursos	Correos electrónicos, documentos internos

5.1.2 Enfoque al cliente

Objeto	Enfoque exclusivo de ISO 9001, tratamiento del sistema de gestión de calidad
Periodicidad	Desarrollada según requisitos de productos o servicios de la organización
Metodología	Estudios de mercado, reuniones con clientes, informes comerciales, paneles de consumidores, buzones de sugerencias, análisis de quejas y reclamaciones.
Recursos	Página web, correos electrónicos, vías telefónicas, etc.

5.2 Política integrada

Objeto	Declaración de intenciones integrada, propósitos de la organización y sus compromisos con la calidad, medioambiente y SST.
Periodicidad	Periódica o al introducir cambios dentro del sistema.
Metodología	Único documento
Recursos	Carteles, cuadros, página web, manuales, etc.

5.3 Roles, responsabilidades y autoridades

Objeto	Relaciones de jerarquía y mandos de la organización
Periodicidad	Ante nuevas incorporaciones, en cambios organizativos.
Metodología	Organigrama, manual de sistema integrado,
Recursos	Comunicación en charlas de formación, directa e intranet.

5.4 Consulta y participación de los trabajadores

Objeto	Requisito específico de la norma ISO 45001, intercambio de información y debate mutuo, dirección y trabajadores en materia de seguridad y salud
Periodicidad	Periódica
Metodología	Específica de cada organización
Recursos	Documentos, página web, sistema software, etc.

6.1 Riesgos y oportunidades

Objeto	Constituye reflexión proactiva de las organizaciones ante posibles riesgos y oportunidades asociados al SIG.
Periodicidad	Periódica
Metodología	Específico de cada organización, ej: plan de acción
Recursos	Documentos, fichas

6.1.2 Identificación y evaluación de aspectos ambientales

Objeto	Requisito específico de norma ISO 14001 basada en gestión ambiental
Periodicidad	Anual
Metodología	Registros con tipología de origen, condiciones de la organización y dimensiones generación.

Recursos	Documentos, sistema software
----------	------------------------------

6.1.2 Identificación de peligros, evaluación de riesgos laborales y planificación de acciones

Objeto	Requisito de norma ISO 45001 define riesgos para la salud y seguridad en el trabajo “combinación de la probabilidad y severidad del riesgo”
Periodicidad	Periódica
Metodología	De acuerdo a la organización, matrices
Recursos	Software, documentos, manual. Etc.

Requisitos legales y otros (homólogos)

	ISO 9001	ISO 14001	45001
	4.2- 5.1.2- 8.2.2- 8.2.3- 8.3.3- 8.4.2 y 8.5.5	6.1.3 y 9.1.2	6.1.3 y 9.1.2
Objeto	Identificación de requisitos legales y otros, actualización y evaluación del grado de cumplimiento.		
Periodicidad	Aparición de nueva legislación, introducción o modificación de actividades, productos o servicios, apertura de nuevos centros de trabajo.		
Metodología	Documento único de procedimiento		
Recursos	Intranet, documentos, software		

6.2 Objetivos y programas

Objeto	Establecimiento de retos para mejorar el SIG en todas sus dimensiones
Periodicidad	Periódica
Metodología	Plan de acción o programas de cumplimiento
Recursos	Documentación, planillas, correos electrónicos, etc.

Planificación de los cambios (homólogos)

	ISO 9001	ISO 14001	45001
	6.3 y 8.5.6	6.1.2- 7.4.2 y 8.1	8.1.3
Objeto	Requisito específico de cada norma, control de cambios planificados y exanimación de consecuencias, mitigación de de efectos adversos.		
Periodicidad	Ante posibles cambios		
Metodología	Manual de sistema integrado de gestión, procedimientos, instrucciones, etc.		
Recursos	Documentación, correos elect., carteleras, software, etc.		

7.1 Recursos

	ISO 9001	ISO 14001	45001
	7.1.1 y 7.1.2	7.1	7.1
Objeto	Este epígrafe engloba personas, infraestructura y recursos financiero necesarios para el funcionamiento del SIG.		
Periodicidad	Periódica		
Metodología	Recopilación de datos, análisis de coste-beneficio, auditorías internas y/o externa, metodología de 5S, metodología de LEAN		

Recursos	Sistema software, correos electrónicos, documentación, etc.
----------	---

Infraestructura (homologo)

ISO 9001	ISO 14001	45001
7.1.3	6.1.3 y 8.1	6.1.3 y 8.1
Objeto	Requisito explícito de cada norma para el eficaz funcionamiento del SIG y mantenimiento de la organización	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Mantenimiento correctivo, predictivo, etc.	
Recursos	Edificios, maquinas, sistemas informáticos, vehículos, etc.	

Ambiente para la operación de los procesos (especifico)

ISO 9001	ISO 14001	45001
7.1.4	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la norma 9001	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	De acuerdo a la organización	
Recursos	Sistema software, documentación, vías telefónicas, etc.	

Control de los equipos de seguimiento y medición (homologo)

ISO 9001	ISO 14001	45001
7.1.5	9.1.1	9.1.1
Objeto	Recursos utilizados para realizar mediciones que se incorporen directa o indirectamente al producto o servicio, para determinar factores que incidan en aspectos de calidad, ambientales o en los riesgos para la SST	
Periodicidad	Dependiendo de la complejidad del negocio, el proceso productivo, el nivel de tecnificación, las recomendaciones del fabricante, la normativa de aplicación, etc.	
Metodología	De acuerdo a la entidad de acreditación.	
Recursos	Instrucciones técnicas, plan de calibración o verificación, fichas de equipo, Manual de SIG, inventarios, etc.	

Conocimientos de la organización (especifico)

ISO 9001	ISO 14001	45001
7.1.6	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la norma 9001, solicita que la organización determine los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de sus productos y servicios.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	De acuerdo a la organización.	
Recursos	Correo electrónico, sistema de red local, intranet, etc.	

7.2 Competencia

Objeto	Competencia del personal, cualificación, formación, experiencia y
--------	---

	habilidades
Periodicidad	Periódica
Metodología	Protocolos, planes de formación, fichas de puestos cuadro de capacitación, evaluación de eficacia, leyes y decretos nacionales, etc.
Recursos	Documentación, página web.

7.3 Toma de conciencia

Objeto	Comprensión de responsabilidades en el SIG y contribución a la mejora continúa.
Periodicidad	Periódica
Metodología	Acciones de concientización y sensibilización
Recursos	Paneles informativos, correos electrónicos, revistas internas, etc.

7.4 Comunicación

Objeto	Elemento de gran importancia en el sistema integrado de gestión, puesto que favorece o dificulta la implantación y la mejora continua del sistema.
Periodicidad	Periódica
Metodología	Internas y externas
Recursos	Manual de SIG, correo electrónico, actas, la intranet, tableros de anuncios,

7.5 Información documentada

Objeto	Proceso mediante el cual se crea y controla la información documentada del SIG, es el control de la información documentada.
Periodicidad	Ante posibles cambios.
Metodología	Manual de SIG, procedimientos, instrucciones de trabajo, registros, Leyes y decretos Nacionales
Recursos	Soporte electrónico o papel

8.1 Planificación y control operacional (homólogo)

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
	8.1 y 8.5.1	8.1	8.1
Objeto	ISO 9001 requiere que la organización implemente la producción y provisión del servicio bajo condiciones controladas, ya contempladas en la planificación y control operacional o en otros requisitos de la norma.		
Periodicidad	Periódica		
Metodología	Procedimientos, instrucciones técnicas, fichas, flujogramas, circulares etc.		
Recursos	Soporte técnico y/o papel.		

8.2 Preparación y respuesta ante emergencias

	ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
	-----	8.2	8.2
Objeto	Método común para responder a situaciones potenciales de emergencia ambientales y de seguridad y salud en el trabajo, considerando aquellas que puedan asociarse con actividades, equipos o lugares de trabajo		

	específicos
Periodicidad	Periódica
Metodología	Plan de emergencia, manual de auto protección, Ley 19589- Dec. 351/79
Recursos	Documentación, intranet, cartelera.

Requisitos para los productos y servicios

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.2	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la norma 9001, son actividades ligadas a los procesos comerciales, de contratación, de venta y de atención a clientes y usuarios de una organización.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Contratos, notas de pedido, ofertas técnico-económicas, correos electrónicos, pliegos de condiciones, etc.	
Recursos	Soporte técnico y/o papel.	

Diseño y desarrollo de los productos y servicios (homólogo)

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.3	8.1	6.1.2
Objeto	Cuando la organización ponga a disposición de sus clientes productos o servicios nuevos deberían considerarse los requisitos de diseño y desarrollo	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Chequeos, ISO 14006 Sistemas de gestión ambiental. Directrices para la incorporación del ecodiseño	
Recursos	Soporte técnico y/o papel.	

Compras (homologo)

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.4	8.1	8.1.4
Objeto	Este requisito incluye la compra de productos, subcontratación de servicios y la externalización de procesos (procesos contratados externos)	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Criterios de evaluación, revaluación, Decreto 351/79	
Recursos	Intranet, documentación en general.	

Identificación y trazabilidad

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.5.2	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la Norma ISO 9001, resulta de vital importancia para asegurar la conformidad de los productos y servicios y, en caso necesario, para rehacer la historia de un determinado producto o servicio.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Decisión de la organización y/o requisito legal nacional.	

Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.
----------	--

Propiedad de clientes o de proveedores externos

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.5.3	-----	-----
Objeto	Este requisito pretende asegurar el cuidado de la propiedad perteneciente a los clientes o a proveedores externos mientras esté bajo el control de la organización. Puede incluir materiales, equipos, herramientas, componentes, propiedad intelectual y datos personales.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Propuesta por la org. Contemplando Ley 25.326 Protección de datos	
Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.	

Preservación

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.5.4	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la Norma ISO 9001, aplicable a los productos o servicios finales, o en fases intermedias de elaboración o prestación.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Decisión de la organización.	
Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.	

Actividades posteriores a la entrega

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.5.5	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la norma 9001, se tendrá en cuenta existencia de requisitos legales, las necesidades del producto, servicio y cliente.	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Establecida por la organización.	
Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.	

Liberación de los productos y servicios.

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
8.6	-----	-----
Objeto	Este requisito pretende asegurar que los productos y servicios que se crean respeten los previamente planificados y que únicamente se encuentran en la Norma ISO 9001	
Periodicidad	Periódica	
Metodología	Programas de inspección, registros de liberación, criterios de aceptación.	
Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.	

Seguimiento, medición y análisis

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
9.1.1 y 9.1.3	9.1.1	9.1.1

Objeto	Se pretende saber si las pautas de control operacional asociadas a los procesos del SIG se están realizando según lo planificado
Periodicidad	Periódica
Metodología	chequeo, controles específicos, muestreos, inspecciones, Autoevaluaciones, et. Decreto 351/79
Recursos	Soporte técnico, documentación necesaria, etc.

Satisfacción del cliente

ISO 9001	ISO 14001	ISO 45001
9.1.2	-----	-----
Objeto	Requisito específico de la norma 9001, trata la percepción del cliente y acciones derivadas de su análisis.	
Periodicidad	Anual o al introducir nuevos productos o servicios.	
Metodología	Informes, entrevistas,	
Recursos	Soporte técnico, documentación, correos electrónicos, etc.	

9.2 Auditoría interna

Objeto	Proceso de gestión de no conformidades y acciones correctivas
Periodicidad	Anual
Metodología	Norma ISO 19011:2018 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión
Recursos	Normativa, personal capacitado, documentos

9.3 Revisión por la dirección

Objeto	Comprobación de la eficacia del sistema de gestión integrado en la organización
Periodicidad	Anual
Metodología	Informes, actas, etc.
Recursos	Intranet, correo electrónico, tableros de anuncios, comités, etc.

10.2 Incidentes, no conformidades y acciones correctivas

Objeto	Proceso general de gestión de no conformidades y acciones correctivas, incluyendo incidentes relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.
Periodicidad	Ante una no conformidad e incidente.
Metodología	Ficha de no conformidades, registros propios de la organización, evidencias, análisis de quejas, tratamiento de reclamaciones, etc.
Recursos	Documentos,

10.1 y 10.3 Mejora continua

Objeto	La aplicación del ciclo de mejora continua PHVA es la base para el funcionamiento del sistema integrado de gestión.
Periodicidad	A prioridad de la organización
Metodología	5S, Benchmarking, Met. Lean, Reingeniería de procesos.
Recursos	Soporte técnico

FADEPA S.A.	Cuestionario para la evaluación de la propuesta			Fecha:
1) ¿Se encuentran definidos y documentados el alcance del sistema de gestión de calidad, ambiental y de salud y seguridad en trabajo?				
SI			NO	
2) ¿La organización demuestra, a través de la alta dirección, liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de calidad, ambiental y de la SST?				
SI			NO	
3) ¿La política de calidad, ambiental y SST es coherente con la realidad de la organización: naturaleza, magnitud e impactos ambientales de sus actividades, productos y servicios?				
SI			NO	
4) ¿La organización, se asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes dentro del sistema de gestión de calidad, ambiente y SST se asignen y comuniquen a todos los niveles dentro de la empresa, y se mantengan como información documentada?				
SI			NO	
5) ¿En la empresa se proporcionan los mecanismos, el tiempo, la formación y los recursos necesarios para la consulta y la participación?				
SI			NO	
6) ¿La organización mantiene información documentada sobre los procesos y acciones necesarios para determinar y abordar sus riesgos y oportunidades, en la medida necesaria para tener la confianza de que se lleva a cabo según lo planificado?				
SI			NO	
7) ¿La organización establece, implementa y mantiene procesos de identificación continua y proactiva frente a la gestión de los procesos, peligros y aspectos ambientales?				
SI			NO	
8) ¿Es el personal competente para la realización de sus trabajos?				
SI			NO	
9) ¿Se encuentra definida la competencia necesaria para cada puesto de trabajo teniendo en cuenta la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas?				
SI			NO	
10) ¿La metodología de comunicación es la adecuada para la organización y a la información transmitida?				
SI			NO	
11) ¿Se han identificado y definido de manera clara los procesos necesarios para la provisión de productos y servicios de forma que cumplan con los requisitos especificados para el producto y servicio?				
SI			NO	
12) ¿Las auditorías internas comprenden todos los procesos del sistema de gestión de calidad, ambiental y SST?				
SI			NO	
13) ¿Se encuentra definida la frecuencia de realización de las revisiones del sistema por parte de la Dirección?				
SI			NO	
14) ¿Se incluye en el registro de informe de revisión el análisis de oportunidades de mejora, la necesidad de cambios en el sistema y el análisis de política integrada y los objetivos tanto de calidad, ambientales como de SST?				
SI			NO	
15) ¿Se percibe la reducción de costes por la optimización de los procesos, tiempo y recursos asignados al sistema?				
SI			NO	

Elaboración propia.

6- Conclusiones y recomendaciones

El foco principal del presente trabajo se centra en la evacuación de un sistema integrado de gestión para la organización Fadepa, partiendo de base con estándares internacionales y cumplimentando con firmeza las normativas vigentes.

La cooperación de este reporte es el de aportar a la organización objeto de estudio una guía para la implementación de procedimientos del sistema integrado de gestión, considerando que el campo de análisis de riesgos y los estándares resultan tan vasto, especializado y multidisciplinario que en la actualidad su impulso y gestión debe llevarse a cabo por profesionales idóneos, con alcance en todos los estamentos organizacionales de la empresa Fadepa S.A. de la provincia de Córdoba.

Resulta concluyente cuan valioso es el incorporar a la organización un plan de Sistema integrado de gestión, que permita destacar el compromiso que tiene con el servicio, calidad, medioambiente y con la integridad psicofísica de sus colaboradores, no solo por lo que implica desde el compromiso sino porque además una conducción “que predica con el ejemplo”, impregna al resto del equipo de trabajo organizacional del sentido de competitividad eficaz tendiente a alcanzar los objetivos planteados en un sector tan complejo como lo es la industria de pinturas. Es un claro ejemplo de la organización APS Group, que alcanzo una ventaja competitiva y un desempeño en los negocios mejorado, reduciendo riesgos y ha eliminado barreras comerciales

La complejidad de la actividad que integra la organización, con la continua adhesión de nuevos productos que se incorporan al sector, determinan un índice de crecimiento en la misma, empleando un volumen importante de recursos humanos capacitados y/o en formación. Las organizaciones captadoras de esta mano de obra requieren de la implementación continua de técnicas y tecnologías novedosas tendientes a lograr el mantenimiento y/o superación de los estándares de calidad deseados incluyendo la mejora continua.

Razón por la cual, se recomienda que la implementación del sistema, por parte de la empresa se ejecute con miras a un futuro donde el control de la gestión sea la base de sus procesos para optimizarlos y poder diferenciarse de otras instituciones que forman parte de la competencia real. Por otro lado, se recomienda:

- Evaluar periódicamente los riesgos de la empresa ya que son una condición que puede variar ocasionalmente, revisando cada puesto de trabajo con el fin de lograr el control adecuado. Es importante además realizar la capacitación del personal respecto al sistema integrado de gestión y desarrollar un programa de incentivos para incrementar el compromiso y responsabilidad de todo el personal con el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Los documentos desarrollados para el sistema integrado deben ser los estrictamente necesarios, fundamentales y de fácil comprensión, evitando la generación de un exceso de documentación que sólo imposibilitaría su correcta administración.
- Cumplir con las revisiones, auditorías internas durante la implementación ya que constituye una autoevaluación del trabajo que se está desarrollando para efectuar los procesos de mejora continua y verificación del sistema.

7- Bibliografía

BSI Group. s.f. Líder en Sistema de Gestión y Estándares de Calidad. Casos de éxitos de gestión de calidad ISO 9001. Obtenido de:

<https://www.bsigroup.com/es-CR/acerca-de-bsi/casos-de-exito/>

Castellano, S., y Urdaneta, J. A. (2015) Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas de nivel mundial. Telos, 17(3), 476-494. Obtenido de:

<http://www.redalyc.org/articulo.oa>

CCOO Comisiones Obreras de Madrid. (2021) CCOO Reivindica el derecho fundamental a la seguridad y salud en el trabajo. Obtenido de: www.ccoomadrid.es

David Fred R.. (2000). Conceptos de Administración Estratégica. Edit. Prentice Hall, México.

Daruma (2017), Sistema de Gestión Integrado Obtenido de:

<https://darumatest.ideastudioweb.com/author/usertq1/>

Galván Herrera Ada A. y Jiménez Guiot Marissa, (2008). Análisis FODA del curso: Gestión estratégica, Maestría en Ciencias Administrativas, IIESCA UV, México.

Guía práctica para la integración de sistemas de gestión ISO 9001, ISO 14001 e ISO 45001. Natalia Calso Morales, José Manuel Pardo Álvarez. AENOR International, S.A.U, (2018)

Intedia , Internacional Dynamic Advisors.(2016) Sistemas de Gestión Medioambiental

<https://www.intedya.com/internacional/15/consultoria-iso-140012015-sistemas-de-gestion-medioambiental>

ISO TOOLS. EXCELLENCE.(2018) Calidad y excelencia. Recuperado de:

<https://www.isotools.org/2018/01/23/objetivo-la-implantacion-sistema-integrado-hseq/>

Ley 19587 Higiene y Seguridad en el trabajo.

Osalan Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales. (1996) Salud Laboral en la comunidad autónoma del país Vasco.

Parada, P. (2015). Análisis PESTEL, una herramienta del estudio del entorno (11 de 05 de 2015). Obtenido de

<http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

Porter Michael M., (1996). Ventaja Competitiva. Edit. CECSA, México.

Rodríguez Valencia Joaquín. (2000). Administración con Enfoque Estratégico. Edit. Trillas, México.

Ramírez Rojas José L., (2007). Material del curso: Gestión estratégica, Maestría en Ciencias Administrativas, IIESCA UV, México.

Steiner George A., (1995). Planeación Estratégica. Edit. CECSA, México.

SO/IEC Guide 2. (2004). Standardization and related activities - General vocabulary (Traducción propia).

Recuperado de: <https://www.iso.org/standard/39976.html>

Thompson y Strickland, (2001). Administración Estratégica. Edit. MacGraw-Hill, Colombia.

8- Anexos

Acciones para la integración		Documentos actuales	Nuevos documentos	Respons.	Plazo para la integración	Recursos
Formar al personal involucrado						
Comunicar puesta en marcha el plan						
Requisitos comunes a integrar	Comprensión de la Organización y su contexto					
	Comprensión de los requisitos de las partes interesadas					
	Alcance del SIG					
	Liderazgo y compromiso					
	Política integrada					
	Roles, responsabilidad y autoridades					
	Objetivos y programas					
	Recursos					
	Competencia					
	Toma de conciencia					
	Comunicación					
	Documentos del SIG y su control					
	Seguimiento y medición					
	Auditoría interna					
Revisión por la dirección						
Mejora continua						
Requisitos hoólogos	Sistema integrado de gestión					
	Riesgos y oportunidades					
	Requisitos legales y otros					
	Control de los equipos de seguimiento y medición.					
	Planificación y control operacional					
	Preparación y respuesta ante emergencias					
	Diseño y desarrollo					
	Compras					
Incidentes, no conformidades y acciones correctivas						
Requisitos específicos	Enfoque al cliente					
	Consulta y participación de los trabajadores					
	Identificación y evaluación de aspectos ambientales					
	Identificación de peligros, evaluación de aspectos laborales					
	Infraestructura					
	Ambiente para la operación de los procesos					
	Conocimientos de la organización					
	Requisitos para los productos o servicios					
	Identificación y trazabilidad					
	Propiedad del cliente o de proveedores externos					
	Preservación					
	Actividades posteriores a la entrega					
Liberación de los productos o servicios						
Satisfacción del cliente						
Aprobar nuevos documentos						
Verificar la adecuación y eficacia de las acciones implantadas (auditoría integrada)						