

Metodología de Diagnóstico del Sistema Estructural del Grupo Vegaflor

Angélica María Sánchez Arias^a

Jaime Mosquera Orozco^b

^a *Estudiante de Especialización en Alta Gerencia en S.I.G, Universidad Católica de Oriente, Rionegro - Antioquia*

^b *Profesor, Asesor del Proyecto de Grado, Programa de Ingeniería Industrial, , Universidad Católica de Oriente, Rionegro-Antioquia*

Resumen

El desarrollo de una herramienta diagnóstica para comprender el estado del Sistema Integrado de Gestión en una organización dedicada a la producción y comercialización de flores de corte, refleja la complejidad y la adaptatividad dentro de su estructura organizacional.

La herramienta fue desarrollada con base a los informes de auditorías internas, externas y la revisión de cada una de las normas y requerimientos ICA, CORNARE, RAS, Global GAP, Ministerio de trabajo y Ministerio de Medio Ambiente, entes reguladores del sector agrícola en Colombia.

Integrar los procesos en una empresa dedicada a la producción agrícola, con el nuevo requerimiento del cambio climático y la matriz de riesgo integral es el nuevo reto de los Sistemas de Gestión, con un enfoque gerencial en la medición de los impactos que sus decisiones afecten el medio ambiente y la sociedad.

1. Introducción

El sector floricultor colombiano ocupa el segundo puesto en las exportaciones agrícolas no tradicionales del país, después del café. Colombia posee una amplia variedad y especies de flores que le permiten atender a diferentes mercados del mundo, tanto en cantidad como en calidad de los productos [1]. Al momento de responder a los diferentes mercados a nivel mundial debe estar soportado por prácticas certificadas dentro de los Sistemas Integrados de Gestión. Para [2] un sistema integrado de gestión es “un conjunto de procesos interconectados que comparten los mismos recursos (humanos, materiales, infraestructura, información, y recursos financieros) para lograr los objetivos relacionados con la satisfacción de una amplia variedad de grupos de interés (stakeholders). El análisis de la estructura organizacional se enmarca dentro de la Teoría de la Contingencia Estructural, la cual surge para mostrar, a partir de diferentes investigaciones, que no existe una única forma de estructuración, pues la división del trabajo y su coordinación, dependerán de diversos factores y de las condiciones situacionales en las cuales la organización opera [3]. Cabe aclarar la importancia de la identificación puntual de las variables determinantes del diseño estructural: Coordinación, Especialización, Formalización, Agrupación de Unidades, Tamaño y Toma de decisiones; la herramienta diagnóstica desarrollada con base a los resultados de auditorías internas y externas, y la investigación cualitativa proporciona una visión en profundidad de una situación o sistema; revela las diversas perspectivas, motivos, expectativas y objetivos de las diversas partes interesadas, reflejando el estado del sistema, sus principales incumplimientos y la incidencia que tienen en el proceso, algunos de los incumplimientos son relacionados con los rasgos culturales de la organización.

2. Materiales y métodos

El trabajo se desarrolla con una metodología de diagnóstico estructural de la organización donde se abarca los temas más relevantes de todo el proceso o cadena de valor de la organización destacando los grupos de interés gestión humana, producción, producto terminado, medio ambiente y cambio climático.

De cada grupo de interés se analiza los componentes según la norma que rige la compañía (ICA, Cornare, Ministerio de trabajo, Ministerio de Medio Ambiente, Global Gap y RAS), la situación actual del sistema de gestión y por último nos presenta una descripción de incumplimiento de la norma.

Toda la información fue tomada y analizada por los resultados de auditorías internas y externas, por la observación y toma de información de las diferentes áreas que componen todo el sistema de gestión de la organización y revisión de los requerimientos de cada norma. La metodología toma los temas más relevantes, siendo el de gestión humana, medio ambiente y cambio climático los que toman prioridad con los nuevos requisitos que exigen las normas.

3. Resultados y análisis

La matriz desarrollada en el artículo identifica los grupos de interés pertenecientes a toda la cadena de valor de la empresa Grupo Vegaflor (sector flores) tomando un enfoque integral desde lo social, procesos, calidad, ambiental y cambio climático; a cada uno de los grupos de interés se le analizó un componente relevante dentro de lo normativo que impacte directa o indirectamente el proceso.

La matriz hace una descripción de la situación actual de cada componente (gestión humana, producción, producto terminado, medio ambiente y cambio climático) según el requerimiento normativo, y una descripción del incumplimiento. También representa una estructura y de una forma de gobernar del Grupo Vegaflor, no refleja la matriz la integración de los sistemas, ni una medición del desempeño. El cambio climático y abordar los riesgos de forma integral son los temas relevantes de la matriz que amerita todo un proceso de gestión de cambio.

El reto en el sector flores de producir mitigando al mínimo los efectos o el impacto sobre el cambio climático, replantea el plan estratégico de la organización, ya que la actividad agrícola como tal amerita cambios, cualquier práctica de cultivo (preparación de suelos, riego, fertilización, uso de productos químicos, manejo de residuos, permisos de concesión de aguas, uso de pinturas, materiales de empaques y almacenamiento de producto terminado); la innovación en la agricultura toma un grado de importancia, el viejo esquema para producir se replantea, y es la única forma de permanecer en los mercados y sostener el negocio, ya que todas las normativas legales y sellos socioambientales así lo exigen.

Tanto el cambio climático y abordaje del riesgo de manera integral en cada uno de los eslabones de cadena de valor son las exigencias desde el marco legal, es un proceso de gestión de cambio que involucra todos los grupos de interés internos y externos al proceso productivo y de comercialización de flores, el propósito supera los objetivos estratégicos, ya que mitigar los impactos negativos del medio ambiente y abordar el riesgo de forma integral con un enfoque más social, pone en prioridad los recursos naturales y las personas.

Todos los aspectos organizacionales se replantean: la estructura y la estrategia. Un gran reto es el desarrollo de la capacidad de adaptación a las nuevas realidades, el principal agente de cambio son los recursos humanos seguido de todas las actividades de innovación en las actividades agrícolas y de producto terminado. La acción colectiva de reingeniería en procesos y profesiones acordes al recurso humano encaminan las etapas de cambio: planeación, transición y consolidación.

Anexo 1. Metodología de diagnóstico del sistema estructural del Grupo Vegafloor.

METODOLOGIA DE DIAGNOSTICO DEL SISTEMA ESTRUCTURAL DEL GRUPO VEGAFLOOR					
GRUPOS DE INTERES INTERNO	COMPONENTE	COMPONENTE NORMATIVO ACTUAL	SITUACIÓN ACTUAL	ENTE REGULADOR	INCUMPLIMIENTO NORMATIVO
GESTIÓN HUMANA	Contratación	Salarios y contratos	Se cuenta con un contrato codificado, para tiempos menores y superiores a tres meses, con las siguientes especificaciones: lugar de trabajo, horario de trabajo, salario, pago horas extras, término de pago, periodo de prueba un mes, información de deducciones, prestaciones sociales, licencias por gose de sueldo por situaciones medicas.	Ministerio de trabajo, Global GAP y RAS	Debe tener claridad deducción por perdida o daños en equipos y herramientas
	Condiciones de trabajo	Bienestar laboral	No aplica el trabajo infantil, no aplica trabajo forzoso, no aplica discriminación. Existe comité de convivencia que aborda violencia, acoso en el trabajo y discriminación.		Evaluación de Riesgo Integral (Ambiental, Producción y SST)
		SST	COPASST, Procedimientos de primeros auxilios, planes de emergencia, Matriz de identificación de riesgos por labor e identificación de EPP'S, capacitaciones de SST Y seguimientos de la salud de los empleados.		Revisar fuentes de contaminación en la manipulación de agua potable para consumo humano
PRODUCCIÓN	Propagación	Organismos genéticamente modificados	Registro del Breeder o propagador de material vegetal como organismos genéticamente modificados, registros fitosanitarios, calidad del material vegetal	ICA, Global GAP y RAS	El Breeder debe establecer Sistemas Integrados de Gestión
	Producción	Fertilidad y conservación de suelos	Evaluaciones condiciones de suelo (areas, laderas, estructura del suelo, humedad, drenajes, diagnostico visual por deficiencias nutricioales) en mapeo.	Global GAP y RAS	Documentario
	Fitosanidad	Manejo de plagas y enfermedades	Monitoreos y registros de plagas y enfermedades, uso de metodos fisicos y biologicos para el manejo, rotación de ingredientes activos, rotaciones según FRAC e IRAC, cumplir en condiciones extrmas el uso de productos con restricción	ICA, Global GAP y RAS	Respetar listado de plaguicidas según las OMS (Organización Mundial de la Salud) y la FAO
	Corte	Practicas de cosecha y criterios de calidad	Criterios de calidad definidos, según necesidad del cliente final	Cliente final	Revisar residualidad de ingredientes activos prohibidos en el producto final
PRODUCTO TERMINADO	Poscosecha	Empaque, Despacho y transporte	Trazabilidad y balance de masas (arqueo), y criterios de devolución.	ICA, Global GAP, RAS y cliente final	Claridad en los procedimientos de logistica, despacho, calidad y llegada al cliente final
MEDIO AMBIENTE Y CAMBIO CLIMATICO	Recurso hídrico	Permisos ambientales ante la autoridad ambiental y uso eficiente del recurso hídrico	Permisos de concesion y vertimientos en cumplimiento.	CORNARE, Global GAP, RAS	Contaminación a fuente hídricas y suelo, por falta plan de manejo de contaminación de aguas post tratamiento (aguas de tinturas y agroindustriales)
	Residuos solidos	Separación y disposición	Identificación matriz de procesos y residuos generados por proceso y disposición final	CORNARE, Ministerio de Medio Ambiente, Global GAP, RAS	Actualizar la matriz de residuos por proceso, por ingreso de nuevas materias primas, materiales e insumos
	Cambio climático	Disminucion de gases efecto invernadero	Identificacion de fuentes emisoras de GEI para identificar acciones de mitigación	CORNARE, Ministerio de Medio Ambiente, Global GAP, RAS	Implementar estrategias de mitigación

4. Conclusiones

La construcción de una metodología de diagnóstico del Sistema Estructural del Grupo Vegafloor, permite evidenciar la importancia del cambio climático dentro de los requerimientos de las normas sociambientales y la construcción de una matriz integral de riesgos desde un enfoque social.

Los resultados del actual trabajo surgen de la experiencia del trabajo realizado y no de una revisión bibliográfica.

Cada grupo de interés refleja la complejidad de toda la cadena de valor en flores, y la importancia de la integración de los sistemas.

El artículo no presenta resultados tangibles del logro de los objetivos, cumplimiento legal y medición del desempeño del sistema de gestión.

La implementación de un modelo de gestión de cambio que entienda las necesidades de la organización, su historia, su situación actual, entienda las estructuras legales, normativas y sociales para enfrentar las nuevas realidades al cambio climático y el aboraje de riesgo de manera integral.

Referencias

- [1] Liceth Natalia y Z. Z. Daniela, «FLORICULTURA COLOMBIANA EN CONTEXTO: EXPERIENCIAS Y OPORTUNIDADES EN ASIA PACÍFICO,» *REVISTA MUNDO ASIA PACÍFICO*, pp. 52-79, 2011.
- [2] S. Karapetrovic, «Musings on integrated management systems,» *Measuring Business Excellence*, vol. 7, n° 1, pp. 4-13, 2003.
- [3] T. Burns y G. Stalker, «The Management of Innovation. Londres: Tavistock,» *University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*, 2009.