



Integración de Sistemas de Gestión como camino hacia la Ecoeficiencia

La experiencia de Petroquímica Cuyo

Introducción

Petroquímica Cuyo es una empresa productora de Poli-propileno ubicada en Luján de Cuyo, Mendoza. De constitución accionaria nacional, su principal accionista y controlante es el Holding Perez Compac.

Por decisión de su Dirección la empresa inició en 1991 el camino de las certificaciones sucesivas de sus sistemas de Gestión de Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional conforme a las ISO 9001, ISO 14001 y BS8800 respectivamente.

Esta secuencia, si bien no fue planeada, le permitió experimentar el efecto sinérgico de la "disminución de la entropía", según refiere Pascal Denis en su libro sobre la sinergia en la integración de la Cali-

dad, el Medio Ambiente y la Seguridad.

En cada uno de los pasos del desarrollo de los distintos sistemas se pudieron percibir con claridad y contundencia los beneficios del enfoque sistemático, integral y global propuesto por los estándares internacionales de gestión.

Aportes de la calidad de la eficiencia de la gestión ambiental

Las normas internacionales de gestión ambiental se nutrieron desde sus orígenes de las técnicas y experiencias del mundo de la gestión de calidad, cuya trayectoria ya era sumamente extensa y exitosa.

El principal aporte quizás fue el de haber colocado a la pro-



blemática ambiental en todos los niveles de la organización. Como sucedía (y aún hoy sucede) en muchas organizaciones argentinas, la problemática ambiental se concentraba normalmente en una función de la organización (en nuestro caso el Jefe de Seguridad) quien ostentaba todo el conocimiento, responsabilidad, incumbencia y autoridad sobre el tema. Sólo se participaba a la Dirección cuando algún problema "estallaba" de manera tal que era imposible manejarlo dentro del ámbito de la línea media.

Con la implementación de las herramientas de calidad (impuestas por la ISO 14001) sur-

ge primeramente el involucramiento de la Dirección, luego de los distintos estratos intermedios y finalmente la organización en su conjunto.

Esto es lo que permitió que luego el resto de los elementos del sistema se desarrollaran y desarrollaran con fluidez y eficacia. La dirección comenzó a participar en la instancia de la PREVENCIÓN y no sólo en la de la mitigación de las consecuencias.

Otro de los aportes importantes es el de la utilización de técnicas sistemáticas para la resolución de problemas y seguimiento de las acciones correctivas. Era común que los problemas de tipo ambiental tuvieran un tratamiento no sistemático ni disciplinado que, sumado a lo presumiblemente postergable y no prioritario de las acciones correctivas, hacía que estas nunca llegaran a concretarse. Hoy se puede afirmar que con mecanismos como los de Acciones Correctivas, análisis de no conformidades y programas formales de objetivos y metas, este tipo de situaciones han sido revertidas.

Otro aporte concreto fue el de los registros de las variables operativas y eventos, como mecanismo de trazabilidad para el monitoreo de performance, investigación de cau-





sas de problemas, etc. Aunque perezca de total sentido común, este aspecto es de los más difíciles de sostener en tiempo, considerando que los réditos son significativos en el mediano y largo plazo.

Modelo de Control de Calidad, entendido como el ciclo de todo proceso que compara el resultado de sus variables críticas con los valores objetivos y luego corrige los desvíos o tendencias revisando las causas primarias de los mismos. Así también requiere revisar si la causa identificada puede haber generado otras anomalías en procesos similares para poder repararlas antes de que estas generen nuevas no conformidades (en definitiva, lo que en la jerga de la calidad se conoce como acciones correctivas, preventivas, de contención y de extensión).

Aportes de la seguridad

La Seguridad, como disciplina, le aporta a la gestión ambiental elementos de gran importancia. Las técnicas para análisis sistemático de riesgos de procesos, actividades y sustancias robustecen considerablemente el control de los aspectos ambientales significativos

disminuyendo así las probabilidades de accidentes con sus consecuentes impactos económicos, ambientales, laborales y sociales.

En el caso de Petroquímica Cuyo uno de los aportes más significativos fue una norma que obliga a que cualquier modificación de proceso, aunque sea trivial, sea sometida a un análisis de HAZOP antes de autorizarse su ejecución. Esta simple medida es vital si se tiene en cuenta que la mayoría de las grandes catástrofes ambientales en el mundo fueron causadas por fallas acontecidas luego de pequeñas modificaciones de los procesos industriales que no fueron evaluadas con profundidad, o sólo se evaluaron desde el punto de vista de la productividad, del costo o del tiempo de paro.

La Seguridad se vio también beneficiada con algunos elementos desarrollados en el SGA como fue el monitoreo de la legislación vigente y la verificación sistemática de su cumplimiento.

Integración

La integración en sí misma genera una optimización del uso de los recursos humanos. Des-



de este punto de vista podríamos afirmar que restringir el alcance del sistema administrativo de la calidad para el aseguramiento de la misma es una dilapidación de recursos. Como ejemplo se podría mencionar el de las auditorías internas. Estas requieren de una buena cantidad de tiempo por parte de los auditores y los auditados quienes hacen un alto en sus tareas cotidianas para revisar "cómo se está trabajando". En esta revisión al auditor le "aparecen" naturalmente TODOS los aspectos del trabajo del sector auditado. Sin necesidad de mayores recursos adicionales es posible revisar, corregir y detectar

oportunidades de mejoras en cuanto a la calidad, la productividad, el medio ambiente y la seguridad de las personas.

Todo esto no hace más que confirmar la visión que considera a las actividades industriales como un "diamante" de varias caras (calidad, medio ambiente, seguridad, rentabilidad, etc.) y cuando se analiza una de ellas, necesariamente se "ven" las demás a través de esa cara traslúcida. Esto es una simbología conceptual simple que representa claramente la filosofía utilizada por **Petroquímica Cuyo** para enfocar el desarrollo y mantenimiento de sus sistemas de gestión.