

**APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL  
EN LA CLÍNICA COMFAMILIAR RISARALDA BAJO LOS REQUISITOS DE LA  
NTC-ISO 14001:2004**

**JUAN CAMILO RIVERA ARANZAZU**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL  
PEREIRA  
2010**

**APOYO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL  
EN LA CLÍNICA COMFAMILIAR RISARALDA BAJO LOS REQUISITOS DE LA  
NTC-ISO 14001:2004**

**JUAN CAMILO RIVERA ARANZAZU**

**Trabajo de grado para optar al título de Administración Ambiental  
Modalidad Práctica empresarial**

**M.Sc  
Darwin Hernández Sepúlveda  
Profesor asociado**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA  
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES  
ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL  
PEREIRA  
2010**

## PÁGINA DE ACEPTACIÓN

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

Pereira, septiembre 8 de 2010

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

Dedicado a mi madre Nohora Inés Aranzazu, mujer, compañera y amiga quien siempre ha estado a mi lado y me ha ofrecido su apoyo incondicional, comprensión, amor y ternura en los momentos difíciles, y finalmente me impulsó a desarrollar la práctica universitaria en Comfamiliar Risaralda. A mi sobrino (hijo) Juan José porque al lado de mi madre es la razón principal de mi existencia quien me impulsa con sus enseñanzas y travesuras a seguir adelante. Y especialmente a la memoria de mi padre Eduardo Rivera, para quien la educación de sus hijos fue una prioridad, un deseo y un sueño.

Un agradecimiento especial a Gloria Ruth Arias Arias líder de mejoramiento continuo en Comfamiliar Risaralda por abrirme un espacio en su oficina y permitir la realización de esta práctica, además de todo su apoyo incondicional a nivel personal en los momentos difíciles.

Al equipo de mejoramiento continuo conformado por Rafael Antonio Salazar y Carlos Arturo Betancur, por su cordial recibimiento y trato personal durante el trabajo y por compartir sus experiencias y conocimientos sobre el Sistema de Gestión de Calidad.

Al equipo de gestión ambiental conformado por Adriana Trujillo, Alcira Romero, Alba Liria Agudelo y especialmente a Gloria García por compartir la información ambiental de la organización y retroalimentar el trabajo.

Al docente Darwin Hernández Sepúlveda quien asumió la dirección de este trabajo, y a León Felipe Cubillos quien contribuyó con mi formación académica sobre los trabajos de grado.

Y a todas aquellas personas que directa o indirectamente hicieron parte de este proceso.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
<b><i>CAPÍTULO I: BASES ACADÉMICAS Y PRÁCTICAS PARA EL TRABAJO DE GRADO</i></b>	
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	13
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. OBJETIVOS	19
3.1 OBJETIVO GENERAL	19
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	19
4. MARCO REFERENCIAL	20
5. DISEÑO METODOLÓGICO	27
5.1 MOMENTO 1: DIAGNÓSTICO	28
5.1.1 Definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental	28
5.1.1.1 Selección de procesos	28
5.1.1.2 Identificación de partes interesadas	29
5.1.2 Revisión Ambiental Inicial	29
5.2 MOMENTO 2: ANÁLISIS	29
5.2.1 Análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA	29
5.2.2 Relación SGC y SGA	29
5.2.3 Identificación y evaluación de estrategias	29
5.3 MOMENTO 3: PROGRAMACIÓN	30
<b><i>CAPÍTULO II: RESULTADOS</i></b>	
6. RESULTADOS	31
6.1 DIAGNÓSTICO	31
6.1.1 Definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental	31
6.1.1.1 Selección de procesos	31
6.1.1.2 Identificación de partes interesadas	35
6.1.2 Revisión Ambiental Inicial –RAI-	36
6.1.2.1 Alcance	36
6.1.2.1.1 Por ubicación geográfica	36
6.1.2.1.2 Por servicios	37
6.1.2.1.3 Por procesos	38
6.1.2.1.4 Por personal	40
6.1.2.2 Generalidades	41
6.1.2.3 Reseña histórica clínica Comfamiliar Risaralda	41
6.1.2.4 Identificación de aspectos e impactos ambientales	43
6.1.2.5 Determinación de requisitos ambientales de tipo legal y otros	45
6.1.2.6 Prácticas y procedimientos de manejo ambiental existentes	48
6.1.2.6.1 Reseña histórica del Sistema de Gestión Ambiental	48
6.1.2.6.2 Descripción de la estructura proceso gestión ambiental	51

6.1.2.6.3 Existencia de manuales de procedimientos, instrucciones de trabajo y descripción de procesos de carácter ambiental	53
6.1.2.7 Descripción de la política y objetivos ambientales	57
6.1.2.7.1 Política ambiental	57
6.1.2.7.2 Objetivos ambientales	60
6.1.2.8 Documentos previos de gestión ambiental	62
6.1.2.9 Desempeño ambiental e indicadores de gestión ambiental	71
6.1.2.10 Ciclo de vida de los servicios	79
6.1.2.11 Inversiones y gastos en gestión ambiental	81
6.1.2.12 Festividades ambientales	83
6.1.2.13 Capacitaciones ambientales	85
6.1.2.14 Perspectivas ambientales de la organización	88
6.1.2.15 Comunicación ambiental	89
6.1.2.15.1 Descripción de los tipos de comunicación	91
6.1.2.16 Retroalimentación de accidentes e incidentes previos	101
6.1.2.16.1 Identificación de emergencias	102
6.1.2.16.2 Accidentes e incidentes previos	104
6.1.2.16.3 Realización de simulacros	105
6.1.2.17 Determinación de requerimientos de las partes interesadas	107
6.1.2.17.1 Identificación de partes interesadas	107
6.1.2.17.2 Identificación de requerimientos y necesidades	107
<b>6.2 ANÁLISIS</b>	<b>112</b>
6.2.1 Análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA	112
6.2.2 Relación SGC y SGA	114
6.2.3 Identificación y evaluación de estrategias	117
6.2.3.1 Identificación de estrategias	118
6.2.3.2 Evaluación de estrategias	119
6.2.3.3 Selección de estrategias orientadoras	120
<b>CAPÍTULO III: PROPUESTA</b>	
6.3 Programación	123
6.3.1 Plan de acción	124
6.3.2 Desarrollo de fichas de proyectos	131
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y SÍNTESIS DE LA IMPLENETACIÓN DEL SGA</b>	
7. Discusión de resultados	134
8. CONCLUSIONES	143
9. RECOMENDACIONES	145
10. BIBLIOGRAFÍA	147
ANEXOS	152

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Diseño metodológico	27
Cuadro 2. Objetivos-fases-momentos- requisitos	28
Cuadro 3. Diseño metodológico momento 1	29
Cuadro 4. Diseño metodológico momento 2	30
Cuadro 5. Diseño metodológico momento 3	30
Cuadro 6. Criterios de evaluación de procesos	30
Cuadro 7. Valoración de la significancia de los procesos	31
Cuadro 8. Procesos con calificación alta y muy alta	32
Cuadro 9. Distribución y valoración de procesos según ubicación geográfica	33
Cuadro 10. Alcance propuesto para el Sistema de Gestión Ambiental	34
Cuadro 11. Procesos de apoyo del Sistema de Gestión Ambiental	34
Cuadro 12. Identificación de las “partes interesadas”	35
Cuadro 13. Identificación de las “partes interesadas” SGC	36
Cuadro 14. Alcance del Sistema de Gestión Ambiental Comfamiliar Risaralda	38
Cuadro 15. Distribución por áreas Clínica Comfamiliar Risaralda	39
Cuadro 16. Número de empleados por proceso SGA	40
Cuadro 17. Generalidades clínica Comfamiliar Risaralda	41
Cuadro 18. Procesos en los cuales se han identificado AA	44
Cuadro 19. Procesos en los cuales se han identificado requisitos legales	47
Cuadro 20. Problemas ambientales identificados en el año 2006	48
Cuadro 21. Estructura proceso de gestión ambiental y ocupacional 2006-2009	51
Cuadro 22. Manuales de procedimientos de gestión ambiental	53
Cuadro 23. Instrucciones de trabajo de gestión ambiental y ocupacional	55
Cuadro 24. Instructivos de los procesos de alcance del SGA	56
Cuadro 25. Desarrollo lista de chequeo política ambiental	59
Cuadro 26. Desarrollo lista de chequeo objetivos ambientales	61
Cuadro 27. Planes de gestión ambiental de Comfamiliar Risaralda	70
Cuadro 28. Histórico de consumo de recursos Comfamiliar 2006-2009	71
Cuadro 29. Histórico de consumo de recursos (pagos) Comfamiliar Risaralda	71
Cuadro 30. Generación de residuos sólidos clínica Comfamiliar	72
Cuadro 31. Parámetros de vertimientos clínica Comfamiliar Risaralda	72
Cuadro 32. Histórico de emisiones clínica Comfamiliar Risaralda	72
Cuadro 33. IDG existentes en Comfamiliar Risaralda	73
Cuadro 34. Descripción de indicadores actuales de IDG en Comfamiliar	74
Cuadro 35. Descripción de indicadores actuales de IDO en Comfamiliar	75
Cuadro 36. Descripción de indicadores actuales de IDO en Comfamiliar	76
Cuadro 37. Posibles indicadores ICA a implementar en Comfamiliar	77
Cuadro 38. Inversiones y gastos en gestión ambiental periodo 2006-2009	81
Cuadro 39. Ingresos y ahorros por procesos de gestión Ambiental 2006-2009	82
Cuadro 40. Fechas ambientales celebradas en Comfamiliar 2006-2009	83
Cuadro 41. Principales fechas ambientales celebradas en el mundo	84
Cuadro 42. Capacitaciones en temas ambientales periodo 2006-2009	86
Cuadro 43. Relación de los tipos de comunicación existentes en Comfamiliar	90
Cuadro 44. Información ambiental publicada en medios de comunicación	91

Cuadro 45. Número de usuarios medios de comunicación en Comfamiliar	99
Cuadro 46. Riesgos a los cuales está expuesta la organización	102
Cuadro 47. Relación de pólizas adquiridas y riesgos identificados	104
Cuadro 48. Accidentes laborales periodo 2006-2009 en Comfamiliar	104
Cuadro 49. Lista de chequeo accidentes e incidentes previos	105
Cuadro 50. Simulacros realizados en Comfamiliar 2006-2009	105
Cuadro 51. Histórico de quejas Comfamiliar Risaralda 2007-2009	107
Cuadro 52. Demandas realizadas a Comfamiliar Risaralda 2006-2009	108
Cuadro 53. Derechos y deberes de usuarios de salud Comfamiliar	109
Cuadro 54. Criterios de valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001	112
Cuadro 55. Valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001	115
Cuadro 56. Relación de los requisitos del SGC con el SGA	115
Cuadro 57. Relación y valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001	117
Cuadro 58. Identificación de estrategias	119
Cuadro 59. Criterios de evaluación de estrategias	120
Cuadro 60. Estrategias orientadoras	120

## **LISTA DE FIGURAS**

<b>LISTA DE IMÁGENES</b>	pág.
Imagen 1. Ubicación geográfica clínica Comfamiliar Risaralda	37
Imagen 2. Ciclo de vida de los servicios clínica Comfamiliar Risaralda	80
Imagen 3. Sitio de almacenamiento de residuos sólidos	82
Imagen 4. Caldera clínica Comfamiliar Risaralda	82
Imagen 5. Trampas de grasa clínica Comfamiliar Risaralda	82
Imagen 6 y 7. Celebración día de los humedales 2007 y 2008	83
Imagen 8 y 9. Celebración día de la tierra 2008	84
Imagen 10. Celebración día del medio ambiente 2008	84
Imagen 11. Celebración día del árbol 2009	84
Imagen 12 y 13. Mantenimiento de las trampas de grasa	87
Imagen 14. Aplicativo Sevenet Comfamiliar Risaralda	92
Imagen 15. Aplicativo Intranet Comfamiliar Risaralda	93
Imagen 16. Página Web de Comfamiliar Risaralda	94
Imagen 17. Boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”	94
Imagen 18. Aplicativo ISOLucion Comfamiliar Risaralda	96
Imagen 19. Buzón voz del cliente Comfamiliar Risaralda	97
Imagen 20. Atención a comunicaciones externas Comfamiliar Risaralda	98
Imagen 21. Flujograma emergencias, área administrativa Comfamiliar	103
Imagen 22 y 23. Sitio de almacenamiento de los residuos sólidos	108
Imagen 24. Estado actual de los requisitos de la NTC-ISO 14001	114

## **LISTA DE GRÁFICAS**

Gráfica 1. Distribución de los procesos según su significancia	32
Grafica 2. Valoración porcentual de procesos según el área geográfica.	33
Gráfica 3. Cálculo de emisión teórica de partículas clínica Comfamiliar	73
Gráfica 4. Capacitaciones en temas ambientales periodo 2006-2009	86
Gráfica 5. Temas ambientales de capacitación en Comfamiliar 2006-2009	87

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A. Matriz de valoración de procesos	152
Anexo B. Matriz de aspectos e impactos ambientales	155
Anexo C. Propuestas ambientales 2006	157
Anexo D. Matriz de valoración de requisitos NTC-ISO 14001	158
Anexo E. Correspondencia entre los requisitos ISO 9001 Y 14001	166
Anexo F. Relación entre los requisitos de la NTC-ISO 9001 y 14001	170
Anexo G. Relación de las estrategias orientadoras	171

## GLOSARIO<sup>1</sup>

**ASPECTO AMBIENTAL (AA)** elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente.

**COMFAMILIAR** caja de compensación familiar de Risaralda.

**GAP** análisis de las diferencias.

**GTC** guía técnica colombiana.

**ICONTEC** siglas del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación.

**IMPACTO AMBIENTAL** cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización.

**ISO** International Organization for Standardization.

**MEDIO AMBIENTE** entorno en el cual una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones.

**NTC** norma técnica colombiana.

**ORGANIZACIÓN** compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración.

**PHVA** siglas del ciclo planear, hacer, verificar, actuar.

**PROCESO** conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.

**RAI** siglas de la Revisión Ambiental Inicial.

**SGA** siglas del Sistema de Gestión Ambiental.

**SGC** siglas del Sistema de Gestión de Calidad.

**SISTEMA** conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

**SISTEMA DE GESTIÓN** sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

---

<sup>1</sup> Se incluyen algunos términos y abreviaciones para comprender el texto. Sin embargo, se sugiere consultar el marco de referencia. Ver numeral (4)

## ABSTRACT

The support for implementation of Environmental Management System in the Comfamiliar Risaralda Clinic-, under the requirements of the NTC-ISO 14001 version 2004, consisted of develop a diagnosis of environmental management processes developed in the organization since 2006, based in the Colombian Technical Guide 93, with the purpose to define the scope of the Environmental Management System and to document the environmental information of the organization.

Initially, was made an evaluation of 61 processes of the organization and was defined as scope of the Environmental Management System, 17 processes of Comfamiliar Risaralda Clinic, located on the avenue Circunvalar in the neighborhood of La Rebeca Pereira. The diagnosis was complemented with the evaluation of current state of the organization with respect to compliance of the requirements of technical standard, which was used for analysis of differences (GAP analysis) to identify the degree of compliance with each of the technical standard requirements.

Comfamiliar Risaralda since 2006 has implemented a Quality Management System and under the framework of the Integrated Management System pretends to implement an Environmental Management System.

Finally, was made the identification and evaluation of strategies based on the analysis of results were obtained in the selection of strategies or drivers for the formulation of an action plan for implementing the Environmental Management System based on the strategic addressing of the organization. In this sense, the plan includes strategies of three levels: strategies for operational planning, directive planning strategies and strategic management strategies.

The thesis was based on the strategic planning, supported and complemented by the PDCA cycle, and the guidelines of the NTC-ISO 14001, GTC-93, NTC-ISO 14004.

**Keywords:** Environmental Management Systems, environmental certification, NTC-ISO 14001 Comfamiliar Risaralda Clinic, Comfamiliar Risaralda, IER, GAP analysis.

## RESUMEN

El apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la caja de compensación familiar de Risaralda -Comfamiliar Risaralda- bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001 versión 2004 consistió en la elaboración de un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en la organización desde el año 2006 como fundamento del Sistema de Gestión Ambiental, a partir de lo propuesto en la Guía Técnica Colombiana 93, con sus respectivos ajustes, con el propósito de definir el alcance del Sistema de Gestión Ambiental y documentar la información ambiental existente en la organización.

Inicialmente se realizó una evaluación de 61 procesos de la organización y se definió como alcance del Sistema de Gestión Ambiental 17 procesos de la clínica Comfamiliar Risaralda, ubicada en la avenida circunvalar en el sector de la rebeca del municipio de Pereira. El diagnóstico se complementó con la evaluación del estado actual de la organización con respecto al cumplimiento de los requisitos de la norma técnica, para lo cual se utilizó el análisis de las diferencias (GAP analysis) para identificar el grado de cumplimiento de cada uno de los requisitos de la norma técnica.

Comfamiliar Risaralda desde el año 2006 tiene implementado un Sistema de Gestión de Calidad el cual como complemento de la evaluación y bajo el marco del los Sistemas Integrados de Gestión se realizó la identificación de la relación de los requisitos de la NTC-ISO 14001 con los requisitos de la NTC-ISO 9001.

Finalmente, se realizó la identificación y evaluación de estrategias a partir del análisis de los resultados, y se obtuvo la selección de estrategias orientadoras o motrices para la formulación de un plan de acción para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental con base en el direccionamiento estratégico de la organización. En este sentido, el plan contiene estrategias de tres niveles: estrategias de planificación operacional, estrategias de planificación directiva y estrategias de direccionamiento estratégico.

La propuesta tuvo como enfoque administrativo la planeación estratégica, apoyada y complementada con el ciclo PHVA, y los lineamientos de la NTC-ISO 14001, GTC-93, NTC-ISO 14004.

**Palabras clave:** Sistemas de Gestión Ambiental, certificación ambiental, NTC-ISO 14001, caja de compensación familiar, Comfamiliar Risaralda, RAI.

## INTRODUCCIÓN

Comfamiliar Risaralda es una corporación de derecho privado sin ánimo de lucro, es una de las 46 cajas de compensación familiar existentes en Colombia y es la única en el departamento de Risaralda, a la cual están afiliadas más de 8.000 empresas; tiene a su cargo 110.000 trabajadores dependientes, y genera una cobertura poblacional directa de más de 200.000 personas. La organización presta diversos servicios entre los que se encuentran salud, educación, recreación, entre otros; tiene una estructura organizacional basada en procesos (61), categorizados en procesos gerenciales, misionales y de apoyo, los cuales en el desarrollo de sus actividades generan afectaciones al ambiente.

No obstante, desde el año 2006 se desarrollan en la organización procesos de gestión ambiental, para lo cual existe un proceso de control que tiene como objetivo el cumplimiento de la normatividad ambiental, además ha definido una política ambiental e identificado preliminarmente aspectos e impactos ambientales en el área de salud lo que en perspectiva histórica va configurando un Sistema de Gestión Ambiental.

Desde el año 2006 Comfamiliar Risaralda ha implementado un Sistema de Gestión de Calidad y un proceso de mejoramiento continuo, el cual en el marco de los Sistemas Integrados de Gestión pretende implementar un Sistema de Gestión Ambiental y obtener la certificación NTC-ISO 14001.

En este sentido, el trabajo de grado tiene como objetivo apoyar la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la caja de compensación familiar de Risaralda -Comfamiliar Risaralda- bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001 versión 2004, a partir de un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en la organización que configuran el Sistema de Gestión Ambiental, la evaluación del estado actual en relación con los requisitos de la norma técnica y la formulación de un plan de acción para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental. El alcance de la propuesta corresponde a la fase inicial de planificación del Sistema de Gestión Ambiental y se enmarca dentro de la gestión ambiental empresarial.

## 1- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

La caja de compensación familiar de Risaralda – Comfamiliar Risaralda- es una corporación autónoma de derecho privado, sin ánimo de lucro<sup>2</sup>, entidad prestadora de servicios, dentro de los cuales se encuentran salud, educación, vivienda, recreación, entre otros. En la actualidad desarrolla 61 procesos, clasificados en: procesos Gerenciales (2), Misionales (46) y de Apoyo (13)

De acuerdo con Poveda (*et al*, 2005), “ninguna organización está sola en el universo, como tal requiere de suministros, recursos y elementos para operar (...) todo lo que usamos en cuanto a recursos, energía, materiales y combustibles implica una afectación al medio ambiente. (...) Así mismo, todas las operaciones de la organización implican modificaciones, transformaciones, movimientos que en mayor o menor grado afectan al medio ambiente, trayendo consigo, según su naturaleza, emisiones a la atmosfera, material particulado, vertimientos, residuos en general, entre otros. Además, el servicio que se dirige al mercado, también puede llevar consigo en mayor o en menor grado una afectación al medio ambiente, dependiendo de su empleo, funcionamiento y disposición final”.

En este sentido, Comfamiliar Risaralda en el desarrollo de sus procesos genera directa o indirectamente afectaciones o alteraciones al ambiente; dentro de los cuales se encuentran los procesos misionales<sup>3</sup>, que incluyen los servicios de salud<sup>4</sup> y recreación, en los cuales se desarrollan actividades que generan aspectos e impactos ambientales como la generación de residuos (sólidos, hospitalarios y peligrosos), contaminación de las aguas por vertimientos, agotamiento de las fuentes hídricas por utilización de cauces, contaminación del aire por emisiones, afectación a la flora y fauna, entre otros, que requieren de un manejo ambiental. No obstante, los procesos gerenciales y de apoyo también generan afectaciones al ambiente, pero en una proporción menor que los procesos misionales.

Sin embargo, Comfamiliar Risaralda desde el año 2006, ha incluido dentro de su estructura el proceso de gestión ambiental<sup>5</sup>, como un proceso de apoyo, el cual ha realizado diversas actividades de carácter ambiental, entre las que se encuentran la identificación preliminar de impactos ambientales y la caracterización de residuos en el servicio de salud (clínica Comfamiliar Risaralda); la implementación

---

<sup>2</sup> Constituida de acuerdo con el Decreto 118 de 1957, con Personería Jurídica número 2785 del 10 de octubre de 1957, emanada del Ministerio de Justicia (Comfamiliar Risaralda (1), 2006)

<sup>3</sup> Comfamiliar tiene como misión ser una entidad de servicios dentro del campo de la protección social, que promueve el desarrollo integral de la familia, como núcleo básico de la sociedad. (Comfamiliar Risaralda (2), 2004)

<sup>4</sup> Dentro del servicio de salud se desarrollan 28 procesos, entre los que se encuentran cirugía, urgencias, gineco-obstetricia, odontología, entre otros.

<sup>5</sup> El cual tiene como objetivo “establecer e implementar acciones en los procesos de la institución en lo referente a la parte ambiental y salud ocupacional con el fin de garantizar el cumplimiento de la normatividad vigente” (Comfamiliar Risaralda (3), 2009)

de procesos de reciclaje en las sedes administrativa, de salud y en el centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia; la participación en el comité de peligro aviar de Risaralda; la certificación forestal voluntaria del área en guadua del centro recreacional y vacacional; los trámites ante la corporación autónoma regional de Risaralda –CARDER- de permisos de vertimiento, captación, aprovechamiento, pago de tasas retributivas; la formulación de una política ambiental organizacional, entre otras. Además la organización ha implementado diversos planes de carácter ambiental como el plan de gestión integral de residuos hospitalarios y similares, el plan de manejo del guadua, el plan de caracterización vertimientos, entre otros, lo anterior va configurando el Sistema de Gestión Ambiental de Comfamiliar Risaralda.

No obstante, Comfamiliar Risaralda aún no ha implementado un Sistema de Gestión Ambiental bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001, que le permita a la organización mejorar el desempeño ambiental y contribuya a la formulación y seguimiento de metas y objetivos ambientales, política ambiental y sea un complemento o soporte del proceso de gestión ambiental.

En este sentido, la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda responde a la solución de un problema (oportunidad) de la organización que consiste en obtener la certificación NTC-ISO y mejorar el desempeño ambiental de los procesos desarrollados.

El presente trabajo pretende apoyar la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda, mediante la realización de un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en la organización desde el año 2006, que permita evaluar el estado actual de la organización con relación a los requisitos incluidos en la norma técnica para finalmente formular un plan de acción con miras a implementar un Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda.

## 2. JUSTIFICACIÓN

A nivel nacional existen 47 cajas de compensación familiar que atienden a una población directa estimada en 14.406.913 personas<sup>6</sup> (Superintendencia de subsidio familiar, 2009). En la actualidad solo una de ellas tiene implementado dentro de su estructura organizacional un Sistema de Gestión Ambiental – COMFAMA, Antioquia- y muy pocas tienen dentro de su estructura administrativa departamentos o procesos de Gestión Ambiental<sup>7</sup>, lo cual a nivel sociocultural y ecosistémico es preocupante debido a que estas organizaciones prestan a la sociedad servicios entre los que se encuentran: servicios reglamentados por la Superintendencia de subsidio familiar- denominados de apropiación específica- de vivienda, atención integral a la niñez, FONEDE (fondo de desempleo), subsidio familiar, jornadas escolares complementarias, atención al discapacitado; servicios complementarios -denominados de Apropiación no específica- como recreación, deportes, cultura, educación, entre otros; y servicios de salud, los cuales en el desarrollo de sus actividades generan afectaciones al ambiente, que no se encuentran identificadas ni documentadas –a excepción de algunos procesos del servicio de salud- y por ende no existen planes de manejo ambiental unificados para prevenir, mitigar o compensar dichos impactos<sup>8</sup>.

Comfamiliar Risaralda es la única caja de compensación familiar existente en el departamento de Risaralda, a la cual se encuentran afiliadas cerca de 8.345 empresas, y más de 110.000 trabajadores dependientes, con una cobertura poblacional directa cercana a los 241.115<sup>9</sup> habitantes (*Ibíd.*), de los 919.653 proyectados para el año 2009 en el departamento de Risaralda (DANE, 2009) es decir, Comfamiliar Risaralda involucra directamente al 26% del total poblacional del departamento, sumado a la población que no se encuentra afiliada pero que utiliza algún servicio (Centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia, Clínica Comfamiliar Risaralda, bolera, área cultural, centros culturales y bibliotecas, entre otros), población estimada en 2.554.485 personas en todos los municipios del departamento de Risaralda (Comfamiliar Risaralda (4), 2009)

Para el cumplimiento de su misión desarrolla 61 procesos, dentro de los cuales la prestación de los servicios de salud en la clínica Comfamiliar Risaralda generan una serie de aspectos e impactos ambientales que se hace necesario identificar, documentar, evaluar y manejar -prevenir, mitigar y/o compensar- mediante la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental.

---

<sup>6</sup> Comfamiliar Risaralda tiene una participación cercana al 2% del total atendido por las cajas de compensación de Colombia.

<sup>7</sup> Fuente: Propia. Encuesta realizada a las 47 cajas de compensación del país afiliadas a Asocajas y/o Fedecajas.

<sup>8</sup> A excepción de los planes anteriormente identificados

<sup>9</sup> Incluidos los trabajadores dependientes, beneficiarios, no beneficiarios, pensionados, facultativos (independientes), voluntarios y fidelidad.

En este sentido, en la caja de compensación familiar de Risaralda -Comfamiliar Risaralda- no se ha implementado un Sistema de Gestión Ambiental propiamente dicho y bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001 que le permita a la organización identificar, evaluar, documentar y manejar -prevenir, mitigar y/o compensar- los impactos generados al ambiente; cumplir con la normatividad ambiental vigente<sup>10</sup>; y demostrar a<sup>11</sup> los afiliados, clientes, empleados, proveedores, instituciones públicas, empresas privadas y en general a la comunidad risaraldense y demás, el compromiso de la organización con el ambiente, en el marco del cumplimiento de su misión, los objetivos de calidad y el mejoramiento continuo.

La normatividad ambiental colombiana decreta que “todas las empresas a nivel industrial deben tener un departamento de gestión ambiental dentro de su organización, para velar por el cumplimiento de la normatividad ambiental de la República” (Ley 1124 de 2007), en concordancia con Ley 905 de 2004, “se entiende por departamento de gestión ambiental, el área especializada, dentro de la estructura organizacional de las empresas a nivel industrial (...)”; “se entiende por nivel industrial las actividades económicas establecidas en la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las Actividades Económicas –CIIU-, adoptado del Departamento Nacional de Estadística –DANE-” (Decreto 1299 de 2008), el decreto anterior aplica para empresas que requieran de licencia ambiental, plan de manejo ambiental, permisos, concesiones y otras autorizaciones.

En este sentido, la caja de Compensación familiar de Risaralda -Comfamiliar Risaralda- está catalogada según el CIIU en los sectores económicos: Salud: 8511 que corresponde a “actividades de las instituciones prestadoras de servicios de salud, con internación; 8513 “de la práctica odontológica”; centro recreativo y vacacional: 0502 “actividades de servicios relacionados con la pesca”, 0202 “actividades de servicios relacionadas con la silvicultura y extracción de la madera”, 5513 “alojamiento en centros vacacionales y zonas de camping”, 9241 “actividades deportivas”; bibliotecas: 9231 “actividades de bibliotecas y archivos”; agencia de viajes: 6340 “actividades de agencias de viajes y organizadores de viajes”; educación: 8060 “educación no formal”; y a nivel administrativo 2212 “edición de periódicos, revistas y publicaciones periódicas” y por ende debe tener un departamento de gestión ambiental, labor que desde el año 2006 ha desempeñado el proceso ambiental en Comfamiliar Risaralda, el cual puede ser complementado con la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental, que aunque surge de una norma voluntaria, puede convertirse en una herramienta de gestión y, en correspondencia con Poveda (*op.cit*) “La certificación ISO 14001, es el reconocimiento oficial ante el mundo, que realiza una entidad acreditada, acerca de la conformidad del Sistema de Gestión Ambiental de una organización con

---

<sup>10</sup> En la actualidad dentro de la estructura organizativa de Comfamiliar Risaralda y su mapa de procesos, es el proceso Ambiental el que se encarga de esta función

<sup>11</sup> En la NTC–ISO 14001 se denominan “partes interesadas” a un individuo o grupo involucrado o afectado por el desempeño ambiental de una organización.

respecto a los requisitos de la norma ISO 14001:2004. (...) El proceso de implementar y mantener el Sistema de Gestión Ambiental sirve para consolidar y mejorar la ventaja competitiva en el mercado al igual que la interacción de las partes interesadas en el componente ambiental”.

Además, la organización cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad desde el año 2006 y se encuentra certificada con la NTC-ISO 9001:2008 en los procesos relacionados con la atención al usuario, lo que permitiría dentro de una cultura de mejoramiento continuo<sup>12</sup> la articulación del Sistema de Gestión de Calidad con el Sistema de Gestión Ambiental, orientado a un Sistema Integral de Gestión, que de acuerdo con ICONTEC (1) (2003) “la integración de la NTC-ISO 14001 con la NTC-ISO 9001 permite que si la organización ya tiene implementado el Sistema de gestión de la calidad, los costos se reducirán sustancialmente”.

Por todo lo expuesto, se propone realizar el apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la clínica Comfamiliar Risaralda, bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001 versión 2004, la cual “especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental, destinados a permitir que una organización desarrolle e implemente una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales (...) y la información relativa a los aspectos ambientales significativos”(ICONTEC (2),2004), el cual posicionará a Comfamiliar Risaralda como la segunda caja de compensación a nivel nacional y la primera a nivel de la ecorregión Eje cafetero en adelantar procesos de implementación de Sistemas de Gestión Ambiental.

En este sentido, la propuesta se apoyó en el ciclo PHVA<sup>13</sup>, modificado por Poveda (*op.cit*) en el ciclo PHVM –**Planificar, Hacer, Verificar, Mantener** y Mejorar<sup>14</sup>, y en la planeación estratégica como enfoque administrativo, para lo cual, se desarrollaron tres fases: una fase diagnóstica, en la cual se realizó el diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados por Comfamiliar Risaralda (estado del Sistema de Gestión Ambiental) desde el año 2006; una fase analítica, en la cual se evaluó el estado de cumplimiento de la organización de los requisitos de la norma técnica, la relación con el Sistema de Gestión de Calidad y la formulación y evaluación de estrategias; y finalmente una fase propositiva en la cual se formuló un plan de acción para implementar un Sistema de Gestión Ambiental, como herramienta administrativa que le permita a la organización identificar las actividades iniciales y necesarias para dicha implementación.

Se hace necesario aclarar que el trabajo de grado dentro del apoyo a la implementación del sistema se enmarca en el proceso de planeación, por lo tanto

---

<sup>12</sup> Incluida en la Política de Calidad organizacional.

<sup>13</sup> Propuesto por Edward Deming en los años 50, originalmente PDCA (siglas en inglés). P(planificar);H(hacer) V (verificar); A(actuar)

<sup>14</sup> Los pasos Planear y Hacer son el soporte de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental

alcance del mismo se restringe al diagnóstico y planificación del Sistema de Gestión Ambiental.

La propuesta de apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental es una propuesta emanada desde la Gestión ambiental empresarial. En este sentido, de acuerdo con el programa Administración Ambiental se relaciona con el perfil profesional de Gestión ambiental empresarial y Gestor de tecnologías apropiadas y en coherencia con los objetivos profesionales: “Conocer la legislación y política ambiental para su apropiada inserción en los planes de desarrollo sostenible (...); Planificar sistemas de gestión ambiental empresarial acordes con las normas nacionales e internacionales(...); Promover alternativas productivas apropiadas ambientalmente, enmarcadas en la política de producción más limpia (...) y gestionar planes, programas y proyectos ambientales empresariales, sectoriales y gremiales. (Facultad de Ciencias Ambientales, 2008)

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL:**

Apoyar la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la caja de compensación familiar de Risaralda -Comfamiliar Risaralda- bajo los requisitos de la NTC-ISO 14001 versión 2004.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- 3.2.1 Realizar un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en Comfamiliar Risaralda desde el año 2006.
- 3.2.2 Evaluar el estado actual de la organización en relación con los requisitos de la norma técnica.
- 3.2.3 Formular un plan de acción para implementar un Sistema de Gestión Ambiental.

#### 4. MARCO REFERENCIAL<sup>15</sup>

La propuesta de implementación del Sistema de Gestión Ambiental tuvo como principal referente teórico, conceptual, histórico, contextual, metodológico y normativo el **Sistema de Gestión Ambiental**.

“Los sistemas de gestión son tan antiguos como las empresas mismas y no hay duda de que todas las empresas tienen, de alguna forma, un sistema que les permite gestionar (...) de una manera más o menos adecuada. Sin embargo, el auge de los sistemas de gestión (...) se inició en las décadas finales del siglo pasado cuando la **ISO** publicó el Sistema de Gestión de la Calidad en 1987” (Atehortúa, *et al*, 2008).

Según Poveda (*op.cit*), el **sistema**<sup>16</sup> es el “conjunto de elementos mutuamente relacionados, o que interactúan entre sí”<sup>17</sup>. Normalmente estos elementos se refieren a los procesos, la estructura organizacional, los procedimientos y los recursos asignados, que se integran con un propósito definido; la **gestión**<sup>18</sup> es “el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización”. Estas actividades se desarrollan en una secuencia lógica que comprende la planificación, la ejecución según lo planificado, la retroalimentación y las acciones de ajuste o mejora requeridas para el cumplimiento de los objetivos previstos, y en concordancia con (Atehortúa, *op.cit*) el concepto de gestión pasa por las cuatro etapas del ciclo conocido como **PHVA**. El **medio ambiente**<sup>19</sup> se entiende como el “entorno en el cual una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones (ICONTEC (2), *op.cit*)

Para Poveda (*op.cit*), “uniendo los conceptos anteriores, el **Sistema de Gestión Ambiental** es entonces, la integración armónica de los elementos requeridos para desarrollar una gestión enfocada en prevenir la contaminación, cumplir los requisitos y la legislación ambiental, y mejorar continuamente el desempeño ambiental de la empresa. Por su parte, el ICONTEC (2) (*op.cit*) define el Sistema de Gestión Ambiental como la “parte del sistema de gestión de una organización, empleada para desarrollar e implementar su política ambiental y gestionar sus aspectos ambientales. Nota 1: Un sistema de gestión es un grupo de elementos

<sup>15</sup> Para el desarrollo de la propuesta la mayoría de los conceptos expuestos a continuación se refieren a la NTC-ISO 14001:2004.

<sup>16</sup> La teoría general de sistemas corresponde a la denominación dada a los trabajos desarrollados por el alemán Ludwig von Bertalanffy. Para Bertalanffy “un sistema puede ser definido como un complejo de sistemas interactuantes” (Ludwig von Bertalanffy, 1995 c.p Atehortúa, *Op.cit*)

<sup>17</sup> Definición según la norma NTC-ISO 9000:2000

<sup>18</sup> Esta definición corresponde a una traducción de la definición del vocablo inglés *management*, que al castellano corresponde a gerencia o administración.

<sup>19</sup> Sin embargo, el concepto de medio ambiente debe ser abordado desde un contexto más amplio: lo ambiental, entendido como las intrarrelaciones e interrelaciones entre la dimensión ecosistémica – que incluye los componentes atmosféricos, biosféricos, geosféricos, hidrosféricos- con la dimensión cultural –que incluye los componentes simbólicos, sociales, económicos, políticos, institucionales, entre otros.

interrelacionados usados para establecer la política y los objetivos para cumplir estos objetivos; Nota 2: Un sistema de gestión incluye la estructura de la organización, la planificación<sup>20</sup> de actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos”.

Los Sistemas de Gestión Ambiental y en general todo proceso de gestión ambiental debe estar situado en un contexto territorial, en este sentido, la **organización** entendida como “compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración. Nota: Para organizaciones con más de una unidad operativa, una unidad operativa por sí sola puede definirse como una organización” (ICONTEC (2), *ibíd.*) hace referencia a dicho contexto. No obstante el *territorio* debe abordarse y entenderse como un espacio dinámico, geográfico, político y simbólico, configurado y delimitado por las interrelaciones e intrarelaciones de las características estructurales y funcionales que brindan los ecosistemas y las culturas en un tiempo determinado, que no corresponden necesariamente a las divisiones político administrativas tradicionales, y en el contexto organizacional no se puede limitar el territorio a la ubicación geográfica e instalaciones físicas de la organización, se debe tener en cuenta además el área de influencia –directa e indirecta- de los productos y/o servicios que la organización ofrece<sup>21</sup>.

En este sentido, Comfamiliar Risaralda es una corporación denominada Caja de compensación familiar de Risaralda, “Comfamiliar Risaralda”<sup>22</sup>, organización constituida de acuerdo con el Decreto 118 de 1957. Está ubicada en la ciudad de Pereira, con dos sedes principales: la sede administrativa y clínica Comfamiliar Risaralda ubicadas en la avenida circunvalar en el sector de la rebeca y el centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia, ubicado en el sector de Esperanza Galicia.

A nivel nacional existen 47 cajas de compensación, ubicadas en 32 departamentos y 966 municipios (Asocajas, 2009). Las cajas de compensación familiar son entidades privadas, sin ánimo de lucro cuyo objetivo social apunta a satisfacer las necesidades de las familias de menores ingresos y mejorar la calidad de vida, que redistribuyen los aportes de los empresarios, y organizan y administran obras y programas sociales (Ministerio de la protección social, 2006)

---

<sup>20</sup> De esta manera el Sistema de Gestión Ambiental se constituye en el elemento clave de la organización para cumplir el compromiso, consignado en la política y los objetivos ambientales, en cuanto al respeto y protección del medio ambiente. (Poveda, *Op. cit*)

<sup>21</sup> El nivel de detalle y complejidad del sistema de gestión ambiental, el alcance, la documentación y los recursos que se le asignen, dependerá del tamaño de cada organización y de la naturaleza de sus actividades e impactos ambientales (ICONTEC (2), *Op.cit*)

<sup>22</sup> Comfamiliar Risaralda (1), *Op.cit*

Los Sistemas de Gestión Ambiental, en el contexto organizacional, se enmarcan en los procesos de *certificación* voluntaria desarrollados por la International Organization for Standardization – **ISO**<sup>23</sup>-, la cual es una federación mundial de organismos de normalización que nace en 1946 con sede en Ginebra Suiza y agrupa a más de 150 países<sup>24</sup>. Durante la década de 1980, la ISO emprendió la tarea de estandarizar un aspecto de la administración organizacional – la administración de calidad – y ha obtenido como resultado la publicación de las normas de la serie ISO 9000. Paralelamente a la implementación de la serie 9000, en materia ambiental mucho ocurría en el plano internacional: la reducción del ozono, los inicios de la discusión sobre calentamiento global, la deforestación y otros problemas ambientales eran noticias de primera plana en todo el mundo y ya eran considerados como problemas globales (Cascio, *et al*, 1997). Ante el éxito de la serie ISO 9000 y como una contribución a los esfuerzos por mejorar las condiciones de nuestro planeta, en la reunión de la tierra realizada en 1992 en Río de Janeiro Brasil, se sugirió la posibilidad de desarrollar una norma de gestión ambiental. Fue así como en el año de 1996, la ISO publicó una serie de normas de denominación ISO 14000<sup>25</sup>. Estas normas tienen un alcance más amplio y una mayor influencia en el mundo moderno ya que marca la relación de la empresa con su medio ambiente, con la comunidad donde se desempeña y con el mundo entero (Poveda, *Op.cit*)

En el contexto colombiano, El **ICONTEC** –Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación- es el organismo nacional de normalización<sup>26</sup> y representante de la ISO para el país, el cual a través del comité nacional 14 de gestión ambiental, ha realizado la adopción de las normas de la serie ISO 14000 como Normas Técnicas Colombianas; adicionalmente, ha elaborado otros documentos de carácter complementarios, que apoyan la implementación, mantenimiento y mejora de los Sistemas de Gestión Ambiental como la GTC 93:1993; NTC-ISO 14031 evaluación del desempeño ambiental; NTC-ISO 19011:2002 auditoria ambiental; NTC-ISO 14015 evaluación ambiental de sitios y organizaciones; NTC-ISO 14040, 14041, 14042, 14043 evaluación de ciclo de vida; ISO 14020, 14021, 14024 e ISO/TR 14025 sobre ecoetiquetado, entre otras. Es necesario aclarar que de las normas anteriores, la NTC-ISO 14001 es la única norma certificable de la serie, razón por la cual las organizaciones la implementan. En este contexto, la **NTC-ISO 14001:2004**<sup>27</sup> es una norma de alcance internacional, que establece los requisitos que debe cumplir una organización para

---

<sup>23</sup> El término ISO, casi siempre utilizado al hacer referencia a la organización y sus normas, no es una sigla como se supone. ISO es una palabra griega que significa igual.

<sup>24</sup> Establecida para promover el desarrollo de las normas internacionales que faciliten y propicien el equilibrio en el Comercio Internacional, auspiciando la transferencia de tecnología y la mejora de las comunicaciones (Cascio, *op.cit*)

<sup>25</sup> En 1996 se publicó la primera versión, sin embargo en el año 2004 se le realizó la primera actualización.

<sup>26</sup> Fuente: Decreto 2269 de 1993

<sup>27</sup> A nivel ambiental esta norma establece un consenso mundial de que existe una necesidad de administración ambiental y una terminología común para los sistemas de administración ambiental (Cascio, *óp.cit*).

gestionar la prevención de la contaminación y el control de las actividades, productos y procesos que causan o podrían causar impactos sobre el medio ambiente y, además, para demostrar su coherencia en cuanto al cumplimiento de su compromiso fundamental de protección y respeto por el medio ambiente. Se entiende que esta norma es aplicable en organizaciones grandes, medianas y pequeñas en países desarrollados y en proceso de desarrollo y para conformarse a diversas condiciones geográficas, sociales y culturales (Cascio, *op.cit*)

Por lo expuesto, se puede considerar que la implementación de las normas técnicas colombianas son un mecanismo para desarrollar procesos de **Gestión Ambiental** como un proceso administrativo, transectorial, interdisciplinario y multidimensional<sup>28</sup> determinado temporalmente por el territorio, que permite el manejo de las problemáticas ambientales, el cual debe ser abordado desde la visión ambiental compleja<sup>29</sup>, en el marco de la **Gestión Ambiental Empresarial** referida al “conjunto de acciones, procesos, procedimientos, técnicas, recursos e interrelaciones orientadas de manera articulada al desarrollo empresarial sostenible, en armonía con las condiciones naturales del entorno ambiental de la organización (...) es decir, manteniendo la calidad ambiental en pleno desarrollo de sus actividades, productos o servicios (Mimeo curso Gestión ambiental empresarial, 2007)

Sin embargo, autores como Hunt (\_\_\_) cp. Estructplan (2000) se refiere a la *gestión ambiental con enfoque empresarial* como “una forma de administrar las operaciones de las organizaciones concentrándose en los parámetros críticos ambientales, de tal forma que se obtenga la suficiente información para tomar las mejores decisiones, (...) el principal objetivo de la Gestión ambiental empresarial es que ésta debe asegurar que una organización mejore su desempeño ambiental y económico al mismo tiempo”.

A nivel académico, la Gestión ambiental empresarial se refiere a “la compleja relación entre empresa y medio ambiente, en donde las empresas dependen del ambiente como principal abastecedor de sus materias primas, pero al mismo tiempo lo impactan con las actividades realizadas para generar los productos de la empresa. La Gestión ambiental empresarial va mas allá de las definiciones y conceptos, implica ser capaz de pensarlos en contexto de manera que posibiliten identificar y analizar la situación ambiental específica de cada empresa para así establecer la estrategia ambiental más adecuada a aplicar en cada caso,

---

<sup>29</sup>“La visión ambiental compleja de la realidad se fundamenta en lo que se ha venido llamando el paradigma de la complejidad o el pensamiento complejo, la aproximación filosófica y científica que insiste en afrontar con la mayor valentía posible una visión no reduccionista y no simplificante, explícita y consciente, en la que se acepta que vivimos en un mundo pleno de variables e interrelaciones, que nuestra visión no es nada diferente a una percepción subjetiva, y que lo que llamamos causa es siempre el efecto de algo más que a su vez está interrelacionado con otras variables” (Carrizosa, *op.cit*).

asegurando al mismo tiempo la continuación de la producción y la minimización del deterioro del ambiente (Universidad Autónoma de Occidente, 2009)

La Gestión ambiental empresarial abarca ámbitos de actuación muy amplios que están básicamente relacionados con el cumplimiento estricto de la normativa medioambiental y con la implantación de herramientas voluntarias de gestión como los Sistemas de gestión medioambiental (Fundación Entorno, 2009)

“La gestión ambiental empresarial no es asunto de lujo, ni altruismo, ni, en el mejor de los casos, cumplimiento legal. Tampoco se motiva por la conservación y protección del medio ambiente, aunque es un efecto muy positivo. Es un elemento central para el desarrollo y fortalecimiento de las empresas”(García, 2008). Sin embargo, en contraposición a la posición anterior los administradores ambientales deben proponer nuevos rumbos para el abordaje de la gestión ambiental empresarial, la cual debe incluir además de las variables de tipo ecológico o ecosistémico (disminución de impactos, disminución de recursos, entre otros), las de tipo cultural (educación y sensibilización ambiental, responsabilidad social interna y externa, entre otros) es decir, no se debe pensar únicamente en el cliente o “parte interesada” a la que se le entrega el producto o servicio, sino en la comunidad y en los habitantes -humanos y no humanos- que están adyacentes a la organización y su área de influencia, en pro de mejorar las condiciones ambientales del entorno y, no solamente abordar la Gestión ambiental empresarial como un negocio (efectividad y rentabilidad), se trata de reevaluar la Gestión ambiental empresarial desde una perspectiva integral, ponerla al servicio “lo que etimológicamente se refiere a la administración: a su servicio” de los consumidores, de la sociedad del entorno, del territorio, del ambiente, de la organización en un esquema horizontal, en el cual la gestión ambiental organizacional o empresarial sea el punto de equilibrio entre rentabilidad y responsabilidad ambiental.

La implementación de los Sistemas de Gestión Ambiental dentro de un contexto organizativo requiere de una de las *funciones* de la administración: la **planeación**<sup>30</sup>. Según ICONTEC (2)(*op.cit*) establecer un proceso de planificación permite a la organización: Identificar los aspectos ambientales y los aspectos ambientales asociados; identificar y hacer seguimiento de los requisitos legales y otros requisitos que la organización suscriba, y establecer criterios internos de desempeño cuando sea apropiado; establecer objetivos y metas ambientales y formular programas para lograrlos y, desarrollar y usar indicadores de desempeño, sin embargo existen muchos modelos o enfoques de planeación.

---

<sup>30</sup> Según Valdés (2004), la planeación puede considerarse, en principio, como un proceso que pretende, establecer un sistema de objetivos coherentes fijando sus prioridades y determinar los medios apropiados para la consecución de dichos objetivos.

Para la presente propuesta la **planeación estratégica**<sup>31,32</sup> fue el marco administrativo sustento del trabajo de grado, la cual puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización (Fred, 1997) y en concordancia con Chandler (1962) permite la determinación de metas y objetivos a largo plazo; la adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos y la asignación de recursos para alcanzar las metas, a partir del análisis inicial de la organización.

En este sentido, el enfoque de la planeación estratégica se complementa con el ciclo **PHVA** –Planear, Hacer, Verificar, Actuar, el cual según ICONTEC y López (2008) “ la planeación es una de las actividades de la gestión que hacen parte del ciclo PHVA que consiste en establecer los objetivos y los procesos necesarios para lograr los resultados de acuerdo con las políticas de la organización”; además, el ciclo PHVA es un proceso constante e iterativo que permite que una organización desarrolle e implemente su política ambiental (...) después que la organización haya evaluado su posición actual en relación con el medio ambiente, el cual posibilita que la organización mejore permanentemente su sistema de gestión ambiental y su desempeño ambiental global (ICONTEC (1), *Op.cit*)

En términos generales la planeación consta de tres fases o momentos. Una fase diagnóstica, una fase analítica y una fase propositiva. En concordancia con ICONTEC (2) (*op.cit*), “la planificación es crítica para el cumplimiento de la política ambiental de una organización y el establecimiento, implementación y mantenimiento de su Sistema de Gestión Ambiental. |

El **diagnóstico** como primera fase y referente del proceso de implementación del Sistema de Gestión Ambiental es entendido como el “ejercicio de realizar un estudio de la gestión ambiental previa y actual, que se realiza con el propósito de identificar y evaluar los **aspectos e impactos ambientales**, establecer cuáles son significativos en función de su naturaleza, **requisitos legales** y otros, al igual que para tener una primera valoración del cumplimiento de tales requisitos, de los incidentes ambientales ocurridos y del “estatus” correspondiente a la interacción con las partes interesadas” (Poveda, *op.cit*), el cual en concordancia con ICONTEC (2) (*op.cit*) “una organización que no cuente con un Sistema de Gestión Ambiental debería evaluar su situación actual con relación al medio ambiente, por medio de una revisión. El objetivo de esta revisión debería ser el considerar los aspectos ambientales de las actividades, productos o servicios de la organización, como base para establecer un Sistema de Gestión Ambiental”.

En el caso del presente trabajo el diagnóstico tuvo un alcance más amplio que la identificación de AA y requisitos legales, puesto que se incluyeron otras variables

---

<sup>31</sup> El uso de un enfoque metodológico fue el que dio lugar a la aparición del término estrategia en el dominio de la planeación a las organizaciones.(Valdés. *Ibid.*)

<sup>32</sup> Para efectos del presente trabajo de grado la –RAI- se constituye en el principal referente del diagnóstico ambiental.

de análisis como la política ambiental, los objetivos ambientales, los procesos existentes de gestión ambiental, entre otros, desde una mirada transversal a la organización a partir de los procesos de gestión ambiental.

Para la realización del diagnóstico y la definición del SGA se utilizó el enfoque de análisis de los procesos<sup>33</sup>, entendidos éstos como el “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (ICONTEC (2), *Ibíd.*). Según López (*op.cit*) “las normas para sistemas de gestión recomiendan dentro de sus principios y directrices, la adopción del enfoque de gestión por procesos (process aproach) (...) el cual implica la definición y planeación de los procesos de gestión” lo que facilita la definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental.

En este sentido, “los resultados de la revisión se pueden usar para ayudar a la organización a establecer el alcance de su Sistema de Gestión Ambiental, desarrollar o mejorar su política ambiental, establecer sus objetivos y metas ambientales y determinar la eficacia de su enfoque para continuar cumpliendo los requisitos legales aplicables y otros requisitos que la organización suscriba” (ICONTEC (3), 2003) El diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en Comfamiliar Risaralda se constituyó en el insumo principal para evaluar el estado actual de la organización en relación con los requisitos de la norma técnica, en correspondencia a la fase analítica de la planeación estratégica, además para identificar las relaciones con el Sistema de Gestión de Calidad y la identificación de estrategias para el plan de acción.

Finalmente, la fase propositiva de la planeación está orientada a la formulación de un **plan de acción**, el cual según lo propuesto por ICONTEC (3) *Ibíd.* debe considerar la “priorización de las diferencias encontradas; los pasos necesarios para la implementación del SGA; las decisiones que deberían tomarse y los recursos necesarios, los responsables y plazos”

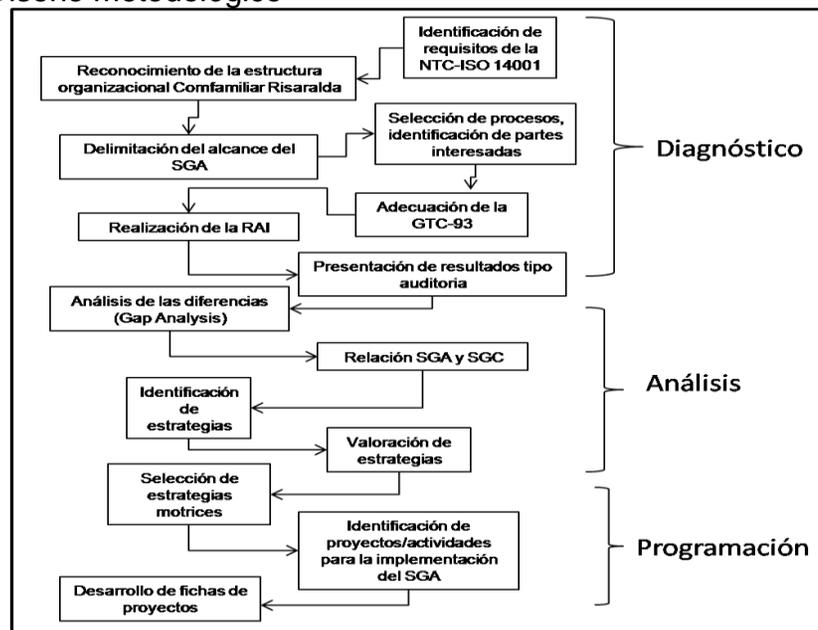
---

<sup>33</sup> Según (Poveda, *Op.cit*) es fundamental abordar un enfoque por procesos y establecer como elemento fundamental y núcleo clave de la metodología de implementación del Sistema de Gestión Ambiental, debido a que: se debe buscar la integración de los sistemas de gestión, como punto de vista racional y necesario para el manejo de procesos y funciones que tienen un carácter genérico y aplican en la gestión de calidad.

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

**Fases del trabajo de grado:** La propuesta de apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental se desarrolló en tres momentos o fases. El primero corresponde al diagnóstico de los procesos de Gestión ambiental desarrollados en Comfamiliar Risaralda desde el año 2006, en correspondencia con el objetivo específico uno; el segundo a la evaluación del estado actual de la organización en relación con los requisitos de la norma técnica y a la identificación y evaluación de estrategias, en correspondencia con el objetivo específico dos; y el tercero a la formulación de un plan de acción para la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental. El trabajo de grado incluye aspectos de tipo descriptivo, analítico y propositivo, en correspondencia con los objetivos específicos propuestos.

Cuadro 1. Diseño metodológico



Fuente: El autor

El trabajo de grado tuvo como referentes metodológicos el enfoque administrativo de la planeación estratégica y el modelo de gestión PHVA<sup>34</sup>, con la utilización de técnicas de investigación cualitativas y cuantitativas; y en los requisitos expuestos en la NTC-ISO 14001:2004, complementados con la NTC-ISO 14004: 2004 “Sistemas de Gestión Ambiental. Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo”.

<sup>34</sup> Según ICONTEC y López (*op.cit*), la mejor forma de considerar un Sistema de Gestión Ambiental es como una estructura de organización a la que se le debería hacer un seguimiento continuo y se debería revisar periódicamente para proporcionar una orientación eficaz para la gestión ambiental de la organización en respuesta de factores cambiantes, externos e internos.

Cuadro No 2. Objetivos – fases – momentos – requisitos.

Objetivos del trabajo de grado	Fase del ciclo PHVA	Momento de la Planeación Estratégica	Requisitos de la NTCISO 14001:2004
Realizar el diagnóstico de los procesos de Gestión ambiental desarrollados por Comfamiliar Risaralda	Planear, Verificar	Diagnóstico	4.1 – 4.3.1
Evaluar el estado actual de la organización en relación a los requisitos de la norma técnica	Verificar	Análisis	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6
Formular un Plan de acción para implementar un Sistema de Gestión Ambiental	Planear, Actuar	Programación	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6

↓

Apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en la caja de compensación familiar de Risaralda, Comfamiliar Risaralda bajo los requisitos de la NTC- ISO 14001 versión 2004
--

Fuente: El autor

## 5.1 MOMENTO 1: DIAGNÓSTICO

El diagnóstico está orientado al conocimiento y documentación de los procesos de Gestión ambiental desarrollados por Comfamiliar Risaralda desde el año 2006 como base del Sistema de Gestión Ambiental actual, lo cual se realizó a partir de la –RAI-<sup>35</sup> propuesta en la Guía Técnica Colombiana 93 “Guía para la ejecución de la revisión ambiental inicial (RAI), como parte de la implementación y mejora de un Sistema de Gestión Ambiental” del ICONTEC, con sus respectivos ajustes, para lo cual realizaron dos actividades: definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental y Revisión Ambiental Inicial actividades consecuentes y complementarias entre sí.

### 5.1.1 Definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental

La definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental<sup>36</sup> se realizó a partir de tres sub-actividades:

**5.1.1.1 Selección de procesos:** Se desarrolló una matriz para evaluar cualitativa y cuantitativamente los 61 procesos de la organización “análisis por enfoque de procesos” y “análisis por área geográfica” en las cuales se evaluó la significancia de cada uno a partir de unos criterios previamente definidos, con el fin de identificar los procesos y las sedes de la organización a incluir dentro del alcance del Sistema de Gestión Ambiental.

<sup>35</sup> Otros autores la referencian como Revisión Inicial de Estado –RIE-

<sup>36</sup> Corresponde al requisito 4.1 de la NTC-ISO 14001

**5.1.1.2 Identificación de partes interesadas:** Se realizó a partir de entrevistas semiestructuradas con los líderes de algunos procesos de la organización y se desarrollaron matrices de identificación de partes interesadas y equipo de trabajo.

**5.1.2 Revisión Ambiental Inicial:** Se realizó a partir de lo propuesto en la GTC-93 “Guía para la ejecución de la revisión ambiental inicial (RAI)”, para lo cual se aplicaron técnicas y herramientas como la revisión documental, entrevistas semiestructuradas, la utilización de listas de chequeo e inspección directa –visitas a los procesos-.

Cuadro 3. Diseño metodológico momento 1.

Actividad	Requisito	Técnica o herramienta	Responsable(s)	Resultado Esperado
Definición del alcance del SGA	4.1	-Entrevista semiestructurada -Matrices de evaluación	Practicante, Líderes de los procesos de Mejoramiento continuo y Ambiental	Definición del alcance del SGA para Comfamiliar Risaralda
Revisión Ambiental Inicial	4.3.1	-Revisión documental -Listas de chequeo -Inspección directa -Entrevista semiestructurada	-Practicante -Líderes y colaboradores de los procesos incluidos	Diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados por Comfamiliar Risaralda desde el año 2006

Fuente: El autor

## 5.2 MOMENTO 2: ANÁLISIS

En la planeación estratégica el segundo momento está orientado al análisis, lo cual según lo contenido en la NTC-ISO 14001:2004 corresponde a la evaluación de cada uno de los requisitos incluidos en la norma, para lo cual desarrollaron tres actividades: análisis de las diferencias, relación Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión Ambiental, e identificación y evaluación de estrategias.

**5.2.1 Análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA:** Se realizó con base en la metodología GAP Analysis expuesta en la GTC-93, para lo cual se establecieron matrices de evaluación y se realizaron entrevistas semiestructuradas.

**5.2.2 Relación SGC y SGA:** Se realizó a partir de la revisión documental y el establecimiento de criterios de relación entre los mismos, para lo cual se utilizó la técnica del semáforo.

**5.2.3 Identificación y evaluación de estrategias:** Se realizó con base en los resultados del diagnóstico, para lo cual se agruparon elementos comunes para la definición de estrategias; posteriormente, se evaluaron las estrategias

identificadas mediante una matriz de valoración de acuerdo a unos criterios establecidos.

Cuadro 4. Diseño metodológico momento 2

Actividad	Requisito	Técnica o herramienta	Responsable(s)	Resultado Esperado
Realizar el análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6	Matrices de evaluación	Practicante	Identificación de brechas
Relación SGC y SGA		-Revisión documental -Semáforo	-Practicante -Líder de Mejoramiento continuo	Identificación de similitudes y diferencias
Identificación y valoración de estrategias		Matrices de evaluación	Practicante	Identificación de estrategias para el plan de acción

Fuente: El autor

### 5.3 MOMENTO 3: PROGRAMACIÓN

El plan de acción es el soporte administrativo para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental y corresponde al momento de programación en el proceso de planeación. Para la formulación del plan se desarrollaron dos actividades: la planificación operacional en la cual se identifican proyectos/actividades de las estrategias seleccionadas y el desarrollo de fichas de proyectos con el fin de alinear los proyectos propuestos con el esquema de planeación de la organización, para lo cual se emplearon técnicas como la programación y la revisión documental.

Cuadro 5. Diseño metodológico momento 3

Actividad	Requisito	Técnica o herramienta	Responsable	Resultado Esperado
Realizar la planificación operacional	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5 y 4.6	Matriz de planificación <sup>37</sup>	Practicante	Definición de proyectos/actividades para implementar un SGA
Desarrollo de fichas de proyectos		-Matriz de planificación -Revisión documental		

Fuente: El autor

<sup>37</sup> Autores como Pichardo (1997); Gutiérrez y Sánchez (2009) señalan a la programación como un técnica o herramienta de planificación operacional, para el presente trabajo se utilizó como instrumento de planificación la matriz “plan de acción” de Comfamiliar Risaralda con algunas modificaciones.

## CAPÍTULO II: RESULTADOS

### 6. RESULTADOS

#### 6.1 DIAGNÓSTICO

##### 6.1.1 DEFINICIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL<sup>38</sup>

##### 6.1.1.1 Selección de procesos

Se realizó una evaluación de 61 procesos desarrollados por Comfamiliar, mediante una matriz de valoración<sup>39</sup> que incluyó los siguientes criterios de evaluación:

Cuadro 6. Criterios de evaluación de procesos

Criterio	Descripción	Valoración	Carácter
Proceso de interés para el proceso de Mejoramiento continuo	Procesos de interés para el líder del proceso de Mejoramiento continuo	3: Alta 2: Media 1: Baja	Cualitativo
Proceso de interés para el proceso de Ambiental	Procesos de interés para el líder del proceso de Ambiental		Cualitativo
Certificación ISO 9001:2008	Procesos que en la actualidad se encuentran certificados con la NTC-ISO 9001:2008	3: certificado 0: no certificado	Cualitativo
Generación de aspectos e impactos ambientales	Se realizó una evaluación preliminar de los procesos en cuanto a la afectación al medio ambiente que generan en el desarrollo de sus actividades	3: Alta 2: Media 1: Baja 0: Ninguna	Cualitativo/ Cuantitativo
Información preliminar	Existencia de información ambiental preliminar de cada proceso	3: Alta 2: Media 1: Baja 0: Ninguna	Cualitativo/ Cuantitativo
Comportamiento histórico con el Sistema de Gestión de Calidad	Se realizó una evaluación por parte de los analistas de procesos de Mejoramiento continuo a cada uno de los procesos con relación a: Interés sobre el sistema, disposición, responsabilidad, entre otros	3: Bueno 2: Regular 1: Malo	Cualitativo
Número de personas vinculadas	Se realizó una consulta de las estadísticas de cobertura de cada uno de los procesos	3: Más de 1000 2: Entre 100 y 1000 1: Entre 0 y 100	Cuantitativo
Tipo de proceso	Se realizó una valoración con relación al tipo de proceso –según mapa de procesos: gerencial, misional y de apoyo	3: Misional 2: Gerencial 1: Apoyo	Cualitativo

Fuente: El autor

<sup>38</sup> El alcance del SGA se complementará con la RAI ver numeral (6.2) del presente trabajo.

<sup>39</sup> Ver Anexo A. Matriz de valoración procesos Comfamiliar Risaralda.

En dicha matriz se realizó una valoración y ponderación numérica de los puntajes obtenidos por cada proceso, en:

Cuadro 7. Valoración de la significancia de los procesos

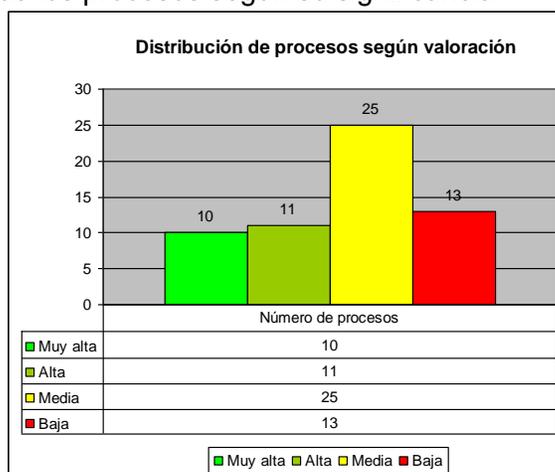
<b>Significancia</b>	
<b>Muy alta</b>	Igual o mayor de 22 puntos
<b>Alta</b>	17 a 21 puntos
<b>Media</b>	9 a 16 puntos
<b>Baja</b>	0 a 8 puntos

Fuente: El autor

Con el fin de seleccionar los procesos a incluir dentro del Sistema de Gestión Ambiental de Comfamiliar Risaralda, se tuvieron en cuenta dos criterios:

Análisis por enfoque de procesos: Se clasificaron los procesos según la significancia obtenida en la matriz de valoración.

Gráfica 1. Distribución de los procesos según su significancia



Fuente: El autor

Como se observa en la gráfica anterior, 21 de los 61 procesos de Comfamiliar Risaralda obtuvieron una calificación sobresaliente (es decir cerca del 40%) y por ende deben ser tenidos en cuenta para ser incluidos dentro del Sistema de Gestión Ambiental. A continuación se relacionan los procesos:

Cuadro 8. Procesos con calificación muy alta y alta

<b>Proceso</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valoración</b>
Centro Recreativo y Vacacional	Apropiación No específica	22
Gineco-Obstetricia	Salud	22
Odontología	Salud	23
Central de Esterilización	Salud	23
Granja	Apropiación No específica	23
Hospitalización Adultos	Salud	23

Urgencias	Salud	23
Cirugía	Salud	24
Consulta Externa Especializada	Salud	24
Laboratorio	Salud	24
Capacitación	Apropiación No específica	18
Lactario	Salud	19
Neonatos	Salud	20
Promoción y Prevención	Salud	20
Hematoncología	Salud	20
Alojamiento	Apropiación No específica	21
Consulta Externa Médica	Salud	21
Farmacia	Salud	21
Hospitalización Pediatría	Salud	21
Unidad de Cuidados Intensivos	Salud	21
Patología	Salud	21

Fuente: El autor

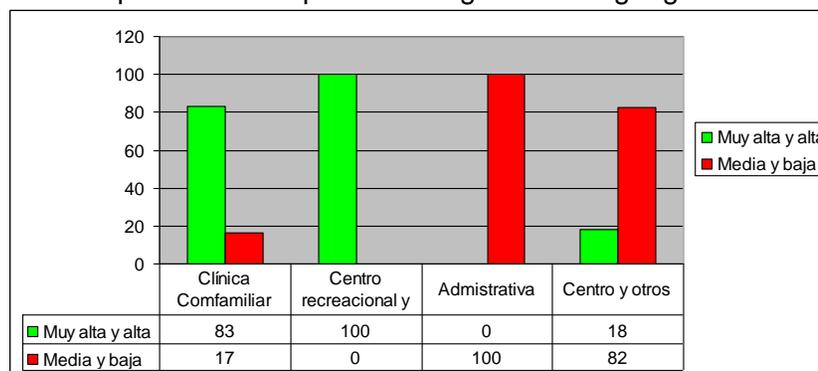
*Análisis por área geográfica:* Se realizó la agrupación de los procesos a partir de la ubicación geográfica de cada uno de los mismos, con el fin de facilitar la delimitación geográfica del Sistema de Gestión Ambiental. La siguiente tabla indica la relación de los procesos con su ubicación:

Cuadro 9. Distribución y valoración de procesos según ubicación geográfica

Distribución de procesos según Ubicación Geográfica				
Valoración	Clínica Comfamiliar Risaralda	Centro recreacional y vacacional	Administrativa	Centro y otros
<b>Muy alta</b>	7	2	0	1
<b>Alta</b>	8	1	0	2
<b>Media</b>	3	0	8	14
<b>Baja</b>	0	0	13	0
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>17</b>

Fuente: El autor

Grafica 2. Valoración porcentual de procesos según el área geográfica.



Fuente: El autor

El 83% de los procesos desarrollados en la clínica Comfamiliar Risaralda y el 100% de los procesos desarrollados en el Centro recreativo y vacacional obtuvieron una valoración alta, en contraposición a los procesos del área administrativa y los procesos desarrollados en la sede del centro y otras sedes, lo que sugiere incluir dentro del alcance del Sistema de Gestión Ambiental la clínica Comfamiliar Risaralda y el Centro recreativo y vacacional.

De acuerdo a los criterios anteriores “análisis por enfoque de procesos, y análisis por área geográfica”, se propone incluir dentro del alcance del Sistema de Gestión Ambiental de Comfamiliar Risaralda, los siguientes procesos:

Cuadro 10. Alcance propuesto para el Sistema de Gestión Ambiental Comfamiliar Risaralda

Ubicación geográfica	Proceso
Clínica Comfamiliar Risaralda (Avenida circunvalar)	Laboratorio
	Cirugía
	Urgencias
	Central de esterilización
	Gineco-Obstetricia
	Patología
	Unidad de cuidados intensivos
	Farmacia
	Lactario
	Neonatos
Centro Recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia (Sector Galicia)	Granja
	Centro recreativo y vacacional
	Alojamiento

Fuente: El autor

Sin embargo, es necesario aclarar que durante el desarrollo académico del presente trabajo el alcance del Sistema de Gestión Ambiental fue la **Clínica Comfamiliar Risaralda**<sup>40</sup>, con la inclusión de procesos de apoyo<sup>41</sup> del Sistema de Gestión Ambiental:

Cuadro 11. Procesos de apoyo del Sistema de Gestión Ambiental

Proceso	Tipo de proceso
Planeación estratégica y presupuesto	Gerencial
Mejoramiento continuo	Gerencial
Ambiental	Control
Sistemas	Administrativo
Compras y suministros	Administrativo
Archivo y correspondencia	Administrativo
Desarrollo físico	Administrativo

Fuente: El autor

<sup>40</sup> Sin embargo, se deben incluir los 17 procesos de la clínica debido a la relación existente entre ellos.

<sup>41</sup> A pesar de que estos procesos obtuvieron una valoración entre Media y Baja, es necesario incluirlos debido a que estos procesos tienen una relación directa con los procesos incluidos en el alcance del Sistema de Gestión Ambiental.

### 6.1.1.2 Identificación de partes interesadas

Se realizó la identificación de las partes interesadas a partir de entrevistas realizadas a las líderes de mejoramiento continuo y ambiental, complementada con la identificación de los “clientes” incluida en la caracterización de cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad.

Cuadro 12. Identificación de las “partes interesadas” Sistema de Gestión Ambiental

<b>Alcance</b>	<b>Agente – Parte Interesada</b>
Interno	Todo el personal de Comfamiliar: empleados directos, indirectos, contratistas y proveedores
	Empresas y trabajadores dependientes afiliados a Comfamiliar
Local	Población adyacente a la clínica Comfamiliar Risaralda
	Visitantes y usuarios clínica Comfamiliar Risaralda
	ONG Ambientalistas
	Entidades de control: Secretaria municipal de salud
Regional	Entidades de control: CARDER, Secretaria departamental de salud, contraloría
	Aguas y Aguas
	SENA
	Universidad Tecnológica de Pereira – Centro Regional de producción más limpia
	ANDI: comité ambiental
Nacional	Entidades de control: Ministerio de Ambiente, vivienda y desarrollo territorial, Ministerio de Protección Social, Superintendencia del subsidio familiar
	ANDI
	Asocajas

Fuente: El autor

La identificación de las “partes interesadas” para el Sistema de Gestión Calidad hace alusión al “cliente externo”, en Comfamiliar Risaralda dicha identificación se realizó a partir de un construcción conjunta entre el responsable de cada uno de los procesos incluidos en el sistema y los asesores de proceso de mejoramiento continuo, con el aval del líder de mejoramiento continuo.

En dicho proceso se identificaron: proveedores, clientes y procesos de apoyo, los cuales se consignan en la caracterización de los procesos dentro del aplicativo ISOLucion, las cuales se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 13. Identificación de las “partes interesadas” Sistema de Gestión Ambiental Comfamiliar Risaralda a partir de la identificación de los clientes del Sistema de Gestión de Calidad

<b>Alcance</b>	<b>Agente – Parte Interesada</b>
Interno	Procesos internos en salud, proveedores, consejo directivo
	Empresas en convenio
Local	Usuario
	Administradora de riesgos profesionales
	Compañías de seguros
	FACOR
Entidades de control: Secretaria municipal de salud	
Regional	Entidades de control: Secretaria departamental de salud
Nacional	Ministerio de la protección social
	Superintendencia de salud
	Instituto nacional de salud

Fuente: el autor

## 6.1.2 REVISIÓN AMBIENTAL INICIAL

Se realizó con base en la GTC-93, con sus respectivas modificaciones. En este sentido se ampliaron algunos aspectos como la identificación de prácticas y procedimientos de gestión, política ambiental, objetivos ambientales, entre otros.

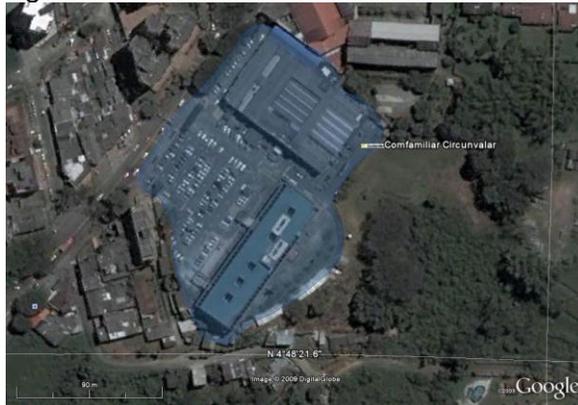
La información de la –RAI- corresponde a información existente en la organización, por ende no se realizó identificación de aspectos e impactos ambientales en campo. Los resultados de cada ítem de la RAI se sintetizaron en un cuadro que contiene: aspectos positivos, aspectos por mejorar y aspectos propuestos<sup>42</sup> y un cuadro resumen de la documentación revisada, con el propósito de organizar administrativamente la información y de facilitar el desarrollo de los objetivos 2 y 3 del trabajo de grado.

### 6.1.2.1 Alcance

**6.1.2.1.1 Por ubicación Geográfica:** La RAI se realizó en la sede principal de Comfamiliar Risaralda ubicada en la avenida circunvalar número 3-01, en la cual opera el área administrativa y la Clínica Comfamiliar Risaralda, ubicada entre las coordenadas 4°48'23.70" Norte y 75°40'50.88" Oeste

<sup>42</sup> Se utilizó un esquema parecido al de una auditoría: no conformidades y acciones de mejora

Imagen 1. Ubicación geográfica Clínica Comfamiliar Risaralda.



Fuente: Google Earth 2009

#### **6.1.2.1.2 Por Servicios:** Servicios de salud ofrecidos en la clínica Comfamiliar Risaralda<sup>43</sup>.

- Urgencias pediátricas (24 horas)
- Urgencias obstétricas (24 horas)
- Hospitalización pediátrica
- Hospitalización obstétrica
- Hospitalización adultos
- Hematooncología
- Unidad de cuidados intensivos adultos
- Cuidados intensivos para neonatos
- Consulta externa especializada
- Cirugía ambulatoria y hospitalaria
- Cirugía cardiovaluscar
- Cirugía de tórax
- Laboratorio clínico especializado
- Laboratorio patológico
- Imagenología general e intervencionista
- Procedimientos diagnósticos y terapéuticos especializados
- Unidad renal
- Unidad de cuidados intensivos adultos
- Unidad de cuidados intensivos pediátrica
- Unidad de neumología
- Unidad de medicina materno fetal
- Unidad de Neurofusión
- Unidad de quimioterapia
- Unidad de neurofisiología

<sup>43</sup> Fuente: Comfamiliar Risaralda (5), (2008)

- Cardiología invasiva y no invasiva
- Rehabilitación cardiopulmonar
- Enfermería (vacunación, inyectología, nebulizaciones, entre otros)
- Promoción y prevención en salud
- Central de Mezclas
- Electrofisiología
- Endoscopia terapéutica (CPRE)
- Cuidados paliativos
- Patología
- Perinatología
- Infectología
- Clínica de dolor del Eje Cafetero
- Histeroscopia de consultorio
- Programa de acompañamiento familiar
- Ginecología y Obstetricia
- Terapia Respiratoria
- Chequeos ejecutivos

**6.1.2.1.3 Por Procesos:** Se incluyen dentro del Sistema de Gestión Ambiental los siguientes procesos:

Cuadro 14. Alcance Sistema de Gestión Ambiental Comfamiliar Risaralda

Ubicación geográfica	Proceso
Clínica Comfamiliar Risaralda 4°48'23.70" Norte y 75°40'50.88" Oeste	Laboratorio
	Cirugía
	Urgencias
	Central de esterilización
	Gineco-Obstetricia
	Patología
	Unidad de cuidados intensivos
	Farmacia
	Lactario
	Neonatos
	Admisiones y facturación
	Servicio al cliente
	Hospitalización adultos
	Hospitalización pediatría
	Hematoncología
Alimentación hospitalaria <sup>44</sup>	
Imagenología <sup>45</sup>	

Fuente: El autor

<sup>44</sup> Proceso que se encuentra fuera del alcance del Sistema de Gestión de Calidad y es subcontratado por Comfamiliar Risaralda

<sup>45</sup> Proceso que se encuentra fuera del alcance del Sistema de Gestión de Calidad y es subcontratado por Comfamiliar Risaralda

Se hace necesario incluir dentro del Sistema de Gestión Ambiental algunos procesos de apoyo<sup>46</sup>, los cuales son transversales y tienen funciones administrativas y operativas que pueden afectar el sistema de gestión.

La Clínica Comfamiliar Risaralda consta de dos torres, cada una con cuatro pisos, en las cuales se encuentran distribuidos los procesos y otras áreas de la misma de la siguiente manera:

Cuadro 15. Distribución de la Clínica Comfamiliar por torres y pisos

<b>TORRE 1</b>	<b>TORRE 2</b>
<p><b>Piso 0</b></p> <p>Caldera, tanque de almacenamiento de agua potable.</p>	<p><b>Piso 0</b></p> <p>Rehabilitación física y pulmonar, baños públicos, facturación, mantenimiento de sistemas, vestieres, (rehabilitación médica del eje cafetero), tesorería, cuarto de ropa limpia, cuarto de ropa sucia, almacenamiento temporal de residuos.</p>
<p><b>Piso 1</b></p> <p>Hospitalización pediátrica, UCI pediátrica, baños públicos, patología, sala quimioterapia, centro cardiovascular, cuarto de gases, hematoncología, angiografía del corazón, laboratorio clínico.</p>	<p><b>Piso 1</b></p> <p>Cafetería, baños, auditorio, capilla, morgue.</p>
<p><b>Piso 2</b></p> <p>Urgencias, Fresenius (baños, oficina, administración), cafetín, baños públicos, trampa de yesos, sala de observación, sala de espera vip, camillero, almacenamiento temporal de residuos</p>	<p><b>Piso 2</b></p> <p>Radiólogos asociados, bodega de farmacia.</p>
<p><b>Piso 3</b></p> <p>Obstetricia y neonatos, unidad de cuidados intensivos, Quirófanos (1,2,3 4 y 5), central de esterilización, almacenamiento temporal de residuos, trabajo de parto, baños enfermeras, trabajo sucio.</p>	<p><b>Piso 3</b></p> <p>Central de mezclas, preparación de pacientes para cirugía, baños, sala de espera.</p>
<p><b>Piso 4</b></p> <p>Pensión primera, pensión segunda, oficinas hospitalización en casa, almacenamiento temporal de residuos, trabajo sucio, hospitalización, baños públicos.</p>	<p><b>Piso 4</b></p> <p>Área administrativa, consultorios médicos, cafetín, laboratorio vascular, sala de procedimientos, infectología, neumonología, neurodiagnóstico, baños, consultorio maxilofacial, consultorio de cirugía, perinatología</p>

Fuente: Plan de caracterización de vertimientos 2008

#### Documentación:

<b>Número</b>	<b>Nombre</b>	<b>Normalizado</b>	<b>Proceso</b>	<b>Formato</b>
1	Mapa de procesos salud	0-MP-003		PDF
2	Mapa de procesos administrativa	0-MP-008		PDF
3	Mapa de procesos general	0-MP-012		PDF
4	Mapa de procesos control	0-MP-011		PDF
5	Mapa de procesos evaluación	0-MP-007		PDF

<sup>46</sup> Ver cuadro 10

**6.1.2.1.4 Por personal<sup>47</sup>:** A continuación se relacionan el número de empleados actuales de cada uno de los procesos incluidos dentro del alcance del Sistema de Gestión Ambiental, tanto el personal de planta como el personal temporal.

Cuadro 16. Número de empleados por proceso del Sistema de Gestión Ambiental

Proceso	Número de personas
<b>Clínica Comfamiliar Risaralda</b>	<b>469</b>
Subdirección Salud	2
Dirección administrativa clínica	31
Laboratorio	12
Urgencias	96
Patología	3
UCI	19
Cirugía	68
Central de esterilización	11
Gineco-obstetricia	16
Farmacia	16
Lactario	4
Neonatos	11
Admisiones y facturación	31
Servicio al cliente	4
Hospitalización adultos	51
Hospitalización pediatría	18
Hematoncología	1
Alimentación hospitalaria	16
Imagenología	15
<b>Área administrativa</b>	<b>212</b>
Subdirección administrativa	9
Dirección administrativa	4
Planeación estratégica y presupuesto	9
Mejoramiento continuo	4
Ambiental	5
Sistemas (Incluido el personal de sistemas clínica)	40
Compras y suministros	14
Almacén general clínica	6
Archivo y correspondencia	12
Desarrollo físico (Mantenimiento clínica)	134
Atención al usuario	4
Defensoría del usuario	3

Fuente: Proceso de gestión humana, Comfamiliar Risaralda 2010

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Nómina Comfamiliar Risaralda	-	Gestión humana	Excel

<sup>47</sup> Fecha de actualización: 1 de marzo de 2010

**6.1.2.2 Generalidades:** A continuación se identifican aspectos generales de la Clínica Comfamiliar Risaralda:

Cuadro 17. Generalidades clínica Comfamiliar Risaralda

<b>Razón social</b>	Caja de compensación familiar de Risaralda – Comfamiliar Risaralda
<b>Objeto social</b>	Comfamiliar Risaralda como entidad de servicios dentro del campo de la protección social, tiene como objeto social promover el desarrollo integral de la familia, como núcleo básico de la sociedad.
<b>Nombre comercial</b>	Clínica Comfamiliar Risaralda
<b>Naturaleza jurídica</b>	Caja de compensación familiar
<b>NIT</b>	891.480.000-1
<b>Municipio</b>	Pereira
<b>Departamento</b>	Risaralda
<b>Dirección</b>	Avenida circunvalar 3-01
<b>Teléfono</b>	3135600
<b>Fax</b>	3135670
<b>Página Web</b>	<a href="http://www.comfamiliar.com">www.comfamiliar.com</a>
<b>Sector económico de acuerdo con el CIU (clínica)</b>	8511: Actividades de las instituciones prestadores de servicios de salud, con internación
<b>Representante legal</b>	Maurier Valencia Hernández
<b>Identificación</b>	C.C 10.074.409
<b>Fecha de iniciación de actividades</b>	31 de julio de 1997
<b>Número de horas y días de de funcionamiento</b>	24 horas y 7 días a la semana

Fuente: Proceso ambiental Comfamiliar Risaralda, 2008.

#### Documentación:

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Informe de postulación Programa de reconocimiento a la excelencia en la Gestión Ambiental de Risaralda – REGAR -2008.	-	Ambiental	Word

#### 6.1.2.3 Reseña Historia Clínica Comfamiliar Risaralda:

“En 1992 la subdirección de servicios y el departamento médico de Comfamiliar Risaralda, evidenciaron la necesidad de brindar atención integral al binomio madre-hijo, que representa un alto porcentaje de la población beneficiaria y a quienes hasta ese entonces se les atendía mediante los servicios de consulta externa, imagenología, laboratorio y cirugía ambulatoria, pero cuando requerían de los servicios de hospitalización o de urgencias, era necesario remitirlos a los centros hospitalarios adscritos no especializados de la ciudad. De esta situación nació la idea de construir una clínica que le sirviera en primera instancia los beneficiarios de la caja y luego a la comunidad en general y fuera líder en la atención integral del niño: la Clínica Materno Infantil Comfamiliar Risaralda, cuya construcción inició en 1995 y fue inaugurada el 31 de julio de 1997.

Para atender integralmente a todos y cada uno de los miembros de las familias risaraldenses y de la región, se amplió su infraestructura de servicios, cambiando incluso su razón social por la de Clínica Comfamiliar y ampliando su planta física en un piso más, con el fin de prestar sus servicios de manera más eficiente, con mayor capacidad hotelera y en un ambiente confortable para los usuarios.

En el año 2002 la Clínica Comfamiliar crea la unidad Renal en alianza con Fresenius Medical Care dando inicio a un proceso ininterrumpido hasta hoy, dirigido a hacer de los avances de la ciencia una posibilidad real para mejorar las condiciones de vida de la población.

El año 2004, trajo para Comfamiliar Risaralda procesos que la consolidaron como pionera en el área de servicio médico regional, entre éstos la importante decisión de dar vía libre al proyecto de cardiología invasiva, empezando a operar en diciembre del 2004 mediante alianza estratégica con Angiografía de Occidente, tanto en recursos financieros, técnicos como humanos convirtiéndose en una clínica de Cuarto nivel, pionera en el desarrollo científico de la región, así como el centro hospitalario de referencia.

En el 2006 se dio ampliación locativa de la Clínica, permitiendo la apertura de servicios en materia de perinatología, neumología, cirugía de tórax, urología, oncología, laparoscopia y ginecología oncológica. La ampliación permitió dotar la Unidad de Cuidados Intensivos (UCI) con dos nuevos cubículos, posibilitando la atención integral del paciente en estado crítico que demande el servicio de diálisis.

También para este mismo año se activó el Programa de Hospitalización en Casa, como una manera de acercar el médico al ámbito cotidiano de los enfermos críticos o terminales. Siguiendo esta tónica se estableció el Grupo de Cuidados Paliativos 1º conformados por enfermeras, auxiliares, terapeutas, nutricionistas y psicólogos clínicos bajo la orientación de un especialista en la materia.

En el año 2007 la Clínica Comfamiliar realizó una alianza estratégica con Radiólogos Asociados S.A. con el fin de ofrecer mejores servicios a través del Tac Multicorte de 64 cortes (volumétrico), así como otros servicios especializados en materia de mamografía, ecografía con Doppler, entre otros.

También uno de los logros más importantes en el área de la Salud ha sido la obtención de la Certificación de la Calidad ISO 9001, versión 2008, en sus servicios. Lo anteriormente expuesto ha permitido que la Clínica sea ahora una institución sólida, que goza de gran prestigio regional y nacional, logrando capitalizar así, su experiencia de más de treinta años ofreciendo servicios en el campo de la salud en general”.

Fuente: Comfamiliar Risaralda (5) *Op.cit*

### Documentación:

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Mimeo portafolio de servicios actualizado clínica Comfamiliar Risaralda 2008	-	Comunicaciones	Word
2	Informe de postulación – Programa de reconocimiento a la excelencia en la gestión ambiental en Risaralda – REGAR- 2008	-	Ambiental	Word

#### 6.1.2.4 Identificación de aspectos e impactos ambientales:

Se realizó a partir de la matriz de identificación y valoración de aspectos ambientales existentes para la clínica Comfamiliar Risaralda, realizada en el año 2008 durante la convocatoria del REGAR:

**Descripción:** Se realizó la identificación y valoración de aspectos ambientales para la clínica Comfamiliar Risaralda la cual incluye los siguientes ítems:

- **Proceso:** Área dentro de la clínica en la cual se realiza la identificación.
- **Actividad:** Descripción de la actividad que genera el aspecto.
- **Aspecto ambiental:** Descripción del aspecto.
- **Impacto ambiental:** Definición del impacto.
- **Medio afectado:** Agua, aire, suelo, fauna, flora, paisaje y trabajador.
- **Situación:** Operación normal, anormal y potencial.
- **Impacto:** Positivo o negativo.
- **Frecuencia:** Tiempo de recurrencia del impacto.
- **Probabilidad:** Segura, bastante probable, improbable.
- **Cantidad:** Despreciable, se puede controlar, incontrolable.
- **Peligros:** Inofensivo, medianamente agresivo, altamente tóxico.
- **Severidad:** Alta, media, baja.
- **Alcance:** El impacto queda confinado en la clínica, el impacto trasciende los límites de la clínica.
- **Sensibilidad:** El impacto puede despertar en las partes interesadas, una opinión negativa para la imagen de la organización; no existe sensibilidad en las partes interesadas hacia el impacto en particular, que pueda afectar la imagen de la organización.
- **Cumplimiento legal:** Si; no

Dicha identificación se realizó por los profesionales ambientales de Comfamiliar Risaralda

#### Aspectos positivos:

- Existe una matriz de identificación y valoración de AA.
- Se realizó la identificación en la mayoría de los procesos de la clínica a excepción de admisiones y facturación y servicio al cliente<sup>48</sup>.
- Se incluyeron los procesos “gerencia y oficinas” y “caldera” los cuales no están incluidos en el mapa de procesos, pero que son necesarios dentro del abordaje de la identificación.

<sup>48</sup> Ver cuadro 18

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un plan para el manejo de los AA significativos. (Plan de gestión integral de residuos hospitalarios y similares y plan de acción ambiental clínica).</li> <li>- Existe un procedimiento preliminar no normalizado para la identificación de AA</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar la actualización de los AA. Realizar la identificación de AA por actividades, productos y servicios de cada uno de los procesos (incluidos los de apoyo), debido a que en la actualidad la identificación de AA no corresponde con las actividades definidas por los procesos en la caracterización, incluidas en el aplicativo ISOLucion.</li> <li>- Incluir dentro de la identificación de AA a la comunidad adjunta a Comfamiliar como posibles agentes impactados.</li> <li>- Incluir a los responsables de los procesos y demás personal en la identificación y actualización de los AA.</li> <li>- Aunque existe un procedimiento para la identificación de AA, éste no se encuentra normalizado dentro del Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>- Se debe ampliar el procedimiento para la identificación de AA, y desarrollar un instructivo o una guía para su identificación y evaluación, en la cual se incluyan nuevos ítem para la matriz de identificación de AA, así como el periodo de revisión y actualización de los aspectos ambientales significativos<sup>49</sup>.</li> </ul>
<p><b>Aspectos Propuestos<sup>50</sup>:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar una caracterización ambiental de cada uno de los procesos, e identificar actividades, productos y servicios de carácter ambiental, con sus respectivas entradas, salidas y proveedores. (RAI del proceso)</li> <li>- Realizar la identificación de AA para cada uno de los procesos, con respecto al mapa de procesos 0-MP-003.</li> <li>- Desarrollar un procedimiento con una guía para la identificación y valoración de AA.</li> </ul>

A continuación se señalan los procesos de la clínica Comfamiliar Risaralda en los cuales se ha identificado aspectos e impactos ambientales:

Cuadro 18. Identificación de procesos en los cuales se han identificado AA

Proceso	Identificación de AA	
	SI	NO
<b>Clínica Comfamiliar Risaralda</b>		
Laboratorio	X	
Urgencias	X	
Patología	X	
UCI	X	
Cirugía	X	
Central de esterilización	X	
Gineco-obstetricia	X	
Farmacia	X	
Lactario	X	
Neonatos	X	
Admisiones y facturación		X

<sup>49</sup> Observación realizada en la evaluación realizada por la CARDER, en el REGAR 2008-2009.

<sup>50</sup> Corresponde a una identificación preliminar, puesto que en el objetivo específico 3 se desarrollarán unas propuestas concretas en el plan de acción.

Servicio al cliente		X
Hospitalización adultos	X	
Hospitalización pediatría	X	
Hematoncología	X	
Alimentación hospitalaria (Fuera del alcance del SGA)	X	
Imagenología (Fuera del alcance del SGA)	X	
<b>Área administrativa</b>		
Planeación estratégica y presupuesto		X
Mejoramiento continuo		X
Ambiental		X
Sistemas		X
Compras y suministros		X
Archivo y correspondencia		X
Desarrollo físico		X
Atención al usuario		X

Fuente: El autor

#### Documentación:

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Matriz de identificación y valoración de aspectos e impactos ambientales	No	X	Excel
2	Procedimiento sistemático de identificación de aspectos e impactos ambientales significativos	No	X	Word

#### 6.1.2.5 Determinación de requisitos ambientales de tipo legal y otros:

Se realizó la identificación de los requisitos legales y otros aplicables a toda la organización, y los procedimientos asociados, a partir de la revisión de los documentos vigentes incluidos en el aplicativo ISOLucion:

**Descripción:** Se realizó la revisión de los documentos 1-PC-011 “requisitos legales ambiental” y 3-PC-001 “requisitos legales IPS hospitalaria” que corresponden a los requisitos legales identificados para la clínica Comfamiliar Risaralda y el proceso de ambiental, los cuales contienen los siguientes ítems:

- **Ley/decreto:** Nombre del decreto o Ley y su número.
- **Aspecto a cumplir:** Numerales o párrafos con la descripción del requisito a cumplir.
- **Como cumple:** Acción propuesta para cumplir con el requisito.
- **Afecta al cliente:** Si;no.
- **Documento soporte:** Documentos que soportan el cumplimiento de los requerimientos.
- **Responsable:** Quien cumple el requisito.

Para la gestión de los requisitos legales existe al interior de la organización un proceso de control “jurídica” que tiene como objetivo “atender requerimientos legales, brindar asesoría, con el fin de garantizar que las actividades de la institución se realicen bajo el marco legal vigente”. El cual mediante el documento 1-PR-070 “asesoría y control de documentos legales y reglamentaros”, establece el procedimiento para asesorar y

controlar documentos legales y reglamentarios que afectan la institución, y establece que es responsabilidad del secretario general de Comfamiliar Risaralda identificar, estudiar y socializar con los responsables de procesos los artículos de la reglamentación que afectan los mismos. Sin embargo aunque no se incluye dentro del procedimiento cada jefe o responsable del proceso debe actualizar como parte de los planes de calidad los requisitos legales de su proceso.

La gestión de requisitos legales de carácter ambiental, es responsabilidad de los integrantes del proceso ambiental, quienes realizan la actualización de los requisitos por cada uno de los procesos y se encargan de que la organización cumpla a nivel legal.

**Aspectos positivos:**

- Existe una matriz con los requisitos legales de carácter ambiental y de salud ocupacional actualizada en agosto de 2009, además de las matrices con los requisitos legales de cada uno de los procesos incluidos dentro del alcance Sistema de Gestión Ambiental y algunos de apoyo.<sup>51</sup>
- A partir de junio de 2009 existe un procedimiento para la asesoría y control de documentos legales y reglamentarios aplicable a toda la organización.
- Comfamiliar Risaralda está suscrita a redes de información jurídica como la editorial de información jurídica, tributaria y empresarial histórica y actualizada vía Internet "Notinet", a la cual tienen acceso los colaboradores de Comfamiliar Risaralda a través del servidor de Intranet, y al comité ambiental de la ANDI el cual mantiene actualizada a las organizaciones en materia legal.
- Existe un responsable a nivel general en la organización que tiene como función identificar, estudiar y socializar con los responsables de proceso los requisitos legales y reglamentarios que afectan a la institución.
- El equipo de profesionales de ambiental revisa y actualiza de manera periódica los requisitos legales de carácter ambiental.

**Aspectos por mejorar:**

- Aunque no son requisitos legales o reglamentarios la NTC-ISO 14001 recomienda incluir dentro de los requisitos legales otros como: Acuerdos con las autoridades públicas y clientes, directrices no reglamentarias, principios voluntarios o códigos de buenas prácticas, etiquetado ambiental voluntario, acuerdos con grupos de la comunidad u organizaciones no gubernamentales, requisitos corporativos de la empresa, permisos que actualmente tiene suscritos la organización. (Tasas retributivas, permiso de emisiones, entre otros) (numeral 4.3.2.2 NTCI-SO 14004 y numeral 4.3.2 de la NTC-ISO 14001)
- Se debe ampliar la matriz de requisitos legales con nuevos ítem para el control de la legislación y otros como: Entidad que emite el decreto, requisitos específicos aplicables, afectación al medio ambiente, fecha de vigencia, responsable de la actualización, fecha de actualización, responsable de cumplir con el requisito y soporte de cumplimiento. Así como la inclusión de los mismos en la matriz de requisitos legales de cada proceso.
- Incluir dentro de las variables críticas del proceso jurídica, el control y actualización de los requisitos legales que afectan a la organización documento 1-PC-022
- Ampliar el procedimiento 1-PR-070, con nuevas fuentes de actualización (diario oficial, boletín ANDI, entre otros; tiempos de actualización de la información)
- Desarrollar un sistema de información que permita a los responsables de procesos y

<sup>51</sup> Ver cuadro 19

<p>a los colaboradores en general conocer los cambios y las actualizaciones de los requisitos legales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En la actualidad no se incluyen dentro de la matriz de requisitos legales de la IPS Hospitalaria algunos requisitos ambientales como: Decreto 4741, Decreto 1494 entre otros.</li> <li>- Incluir legislación ambiental que aplica para la organización, que hasta la fecha no ha sido incluida dentro de los requisitos legales: Por ejemplo la Resolución 627 de abril 7 de 2000.</li> </ul>
<p><b>Aspectos Propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar una guía para la identificación de requisitos legales y otros.</li> <li>- Ampliar el procedimiento 1-PR-070.</li> <li>- Ampliar el contenido de los documentos 3-PC-001 y 1-PC-011 y generar un solo documento: Gestión de requisitos legales, con dos matrices: Matriz de requisitos legales y compromisos y permisos.</li> <li>- Unificar la matriz de requisitos legales de ambiental con la matriz de requisitos legales de la IPS Hospitalaria.</li> </ul>

A continuación se relacionan los procesos en los cuales se han identificado requisitos de tipo legal:

Cuadro 19. Procesos en los cuales se han identificado requisitos legales

Proceso	Identificación requisitos legales		Documento soporte
	SI	NO	
<b>Clínica Comfamiliar Risaralda</b>			
Laboratorio	X		3-PC-001 Requisitos legales IPS hospitalaria
Urgencias	X		
Patología	X		
UCI	X		
Cirugía	X		
Central de esterilización	X		
Gineco-obstetricia	X		
Farmacia	X		
Lactario	X		
Neonatos	X		
Admisiones y facturación	X		
Servicio al cliente	X		
Hospitalización adultos	X		
Hospitalización pediatría	X		
Hematoncología	X		
Alimentación hospitalaria (Fuera del alcance del SGA)		X	
Imagenología (Fuera del alcance del SGA)		X	
<b>Área administrativa (procesos de apoyo)</b>			
Planeación estratégica y presupuesto		X	
Mejoramiento continuo		X	
Ambiental	X		1-PC-011
Sistemas	X		1-PC-029
Compras y suministros		X	

Proceso	Identificación requisitos legales		Documento soporte
	SI	NO	
Archivo y correspondencia		X	
Desarrollo físico	X		2-PC-029
Atención al usuario		X	

Fuente: El autor

#### Documentación:

Número	Nombre	Normalizado	Ambiental	Formato
1	Requisitos legales ambiental	1-PC-011		Excel
2	Variables críticas de jurídica	1-PC-022		PDF
3	Requisitos legales sistemas	1-PC-029		Excel
4	Requisitos legales desarrollo físico	2-PC-029		PDF
5	Requisitos legales IPS hospitalaria	3-PC-001		Excel
6	Asesoría y control de documentos legales y reglamentaros”	1-PR-070		PDF
7	Caracterización de procesos jurídica	0-CR-002		PDF

#### 6.1.2.6 Prácticas y procedimientos de manejo ambiental existentes:

**6.1.2.6.1 Reseña histórica del Sistema de Gestión Ambiental:** Se realizó a partir de una entrevista con la líder de gestión ambiental, complementada con información secundaria.

#### Año 2006:

Los procesos de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda se iniciaron en el año 2006 debido al incumplimiento de la normatividad ambiental que le aplicaba a la organización y a la identificación de múltiples afectaciones ambientales que generaba Comfamiliar Risaralda en el desarrollo de sus actividades, especialmente en el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia y en la clínica Comfamiliar Risaralda.

Dentro de las principales afectaciones al ambiente y el incumplimiento de la normatividad ambiental se encontraban:

Cuadro 20. Problemas ambientales identificados en el año 2006

Centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia	Clínica Comfamiliar Risaralda
Captación de agua de la quebrada la Morenita sin concesión o permiso de utilización vigente	No existía una caracterización de los vertimientos generados
No existía una caracterización de las aguas de la planta de tratamiento de aguas residuales	No se había formulado ni implementado el Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares
Las personas encargadas de las labores de mantenimiento de las zonas verdes no cumplían con los requisitos mínimos para el manejo de plaguicidas	Los sitios de almacenamiento de los residuos no cumplían con los requisitos legales
El aprovechamiento del área en guadua del Centro	Existía un horno incinerador cuyo

Recreativo y Vacacional se realizaba sin la autorización correspondiente expedida por la corporación	permiso de emisiones estaba desactualizado. Así mismo la caldera tampoco tenía permiso de emisiones
Existía un botadero a cielo abierto para la disposición de los residuos	

Fuente: El autor

En la pre-auditoría del Sistema de Gestión de Calidad realizada por ALVIZ (compañía asesora para el proceso de certificación), se recomendó a la organización mejorar el manejo de los residuos sólidos y hospitalarios. En ese mismo año se recibió una invitación por parte de la CARDER para iniciar un proceso de manejo de los residuos hospitalarios, con el objetivo de generar el Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares.

Dadas las necesidades en materia ambiental de Comfamiliar Risaralda, se creó el cargo de “auxiliar ambiental” en la estructura organizativa, el cual dependía de la subdirección administrativa, y tenía como objetivo cumplir con los requisitos legales aplicables, además de generar la documentación soporte, realizar trámites ante las instituciones pertinentes, entre otros. Para lo cual se presentó un documento al consejo directivo de Comfamiliar Risaralda en el cual se identificaron 18 posibles proyectos o actividades de tipo ambiental para implementar en diversas áreas de la organización, además del alcance y la normatividad ambiental de cada uno, de los cuales la gran mayoría han sido ejecutados<sup>52</sup>.

En este sentido, dada la necesidad de implementar procesos de gestión ambiental en los programas de salud ofrecidos por Comfamiliar Risaralda, se formuló el Plan de Gestión de Residuos Hospitalarios y Similares; luego se hizo énfasis en los procesos de Gestión Ambiental para el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia, en el manejo integral de los guaduales.

Dentro de las principales actividades de Gestión Ambiental realizadas en el año 2006 se encuentran:

- Clausura del botadero a cielo abierto del Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia.
- Compra de canecas para la separación en la fuente de los residuos.
- Caracterización de residuos generados en los 13 centros de Salud de Comfamiliar Risaralda.
- Campañas de capacitación y sensibilización sobre el manejo de los residuos hospitalarios y similares.
- Se obtiene el permiso de aprovechamiento de los guaduales, y se inicia un proceso de comercialización de la guadua.
- Renovación de la concesión de la quebrada la Morenita.

<sup>52</sup> Ver Anexo C. Propuestas ambientales año 2006

### **Año 2007:**

Para el año 2007 se iniciaron los procesos de reciclaje en el Centro Recreativo y Vacacional, en la clínica Comfamiliar Risaralda, en los 13 centros de salud y en el área administrativa, además se formuló el Plan de Gestión Integral de Residuos Peligrosos.

En este mismo año se inició con la celebración de algunas fechas ambientales como el día Internacional de los Humedales, en el Centro Recreativo y Vacacional.

### **Año 2008:**

En el año 2008 inician actividades en conjunto el proceso ambiental y el área de salud ocupacional, con la medición de mercurio en el ambiente y en los colaboradores de la organización, y la elaboración del diagnóstico de interno.

En este mismo año se crea el proceso ambiental dentro de la estructura organizativa de Comfamiliar. Algunos de los procesos de gestión ambiental desarrollados durante este año fueron:

- Cambio de ACPM por gas natural de la caldera de la clínica.
- Se inicia el proceso de recolección de residuos peligrosos: lámparas, pilas, almacenamiento de tóners, ácidos, entre otros.
- Recolección y disposición de metales pesados como mercurio y plomo generados por la clínica.
- Creación de nuevos cargos: profesional ambiental y salubrista ocupacional.
- Se realizó un diagnóstico de producción más limpia en la clínica Comfamiliar Risaralda y el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia, en convenio con el Centro Regional de Producción más Limpia de la Universidad Tecnológica de Pereira.
- Se inicia el proyecto de Certificación Forestal Voluntaria para el guadual del Centro Recreativo y Vacacional en compañía de la CARDER.
- Celebración del día de los humedales (Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia) y del medio ambiente.

En este año Comfamiliar Risaralda participó en la segunda convocatoria del Programa de Reconocimiento a la Excelencia en la Gestión Ambiental en Risaralda –REGAR-, en el cual obtuvo un reconocimiento por parte de la Corporación Regional CARDER por la gestión y el desempeño ambiental de la clínica Comfamiliar Risaralda, y obtuvo 79.50% en gestión ambiental, 47.23% en desempeño ambiental, y 60% como puntaje total.

## **Año 2009:**

El año 2009 fue muy importante para la gestión ambiental a nivel administrativo, puesto que dentro de la estructura organizacional de Comfamiliar Risaralda el proceso ambiental se convirtió en un proceso independiente y de control, transversal a todos los procesos de Comfamiliar Risaralda y se articuló y unificó con el proceso de salud ocupacional. Además, se aumentó el equipo de trabajo con la inclusión de un profesional ambiental, un profesional ocupacional y una secretaria.

Dentro de las actividades realizadas por el proceso ambiental durante el año se encuentran:

- Concesión de aprovechamiento de un pozo de aguas subterráneas en el área del centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia.
- Se inicia el programa de reciclaje en la sede del centro.
- Se realiza la readecuación de los lagos de pesca en convenio con el SENA.
- Se invita a Comfamiliar Risaralda a participar en el comité de peligro aviar de Risaralda y se realizan campañas para el control de los gallinazos en el parque: Campañas educativas y en algunos casos utilización de pólvora.
- Se obtiene la Certificación Forestal Voluntaria –CFV- para el área del guadual del Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia.

Además, se continúa con la celebración de las fechas ambientales: Día de la tierra en el área administrativa; día del medio ambiente en la clínica Comfamiliar Risaralda; día del árbol en el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia.

### **6.1.2.6.2 Descripción de la estructura del proceso - Sistema de gestión ambiental:**

Se realizó a partir de una entrevista con la líder del proceso de gestión ambiental, complementado con el documento manual de responsabilidades ambiental 1-OD-030 v2.

Cuadro 21. Estructura proceso de Gestión ambiental y ocupacional 2006-2009

<b>Cargo</b>	<b>Año</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Funciones</b>
Auxiliar Ambiental	2006	1	Cumplimiento de la legislación ambiental
Practicante universitario	2007	1	Apoyo a la implementación del Plan de gestión integral de residuos peligrosos –ResPel-
Profesional ambiental	2008	1	Es el responsable de documentar actividades de gestión ambiental y diseñar e implementar estrategias para atender necesidades de los procesos y dar cumplimiento a la normatividad vigente en el área ambiental
Salubrista ocupacional	2009	1	Es el responsable de planear, coordinar e implementar las actividades de Salud Ocupacional, Brigada de

(Auxiliar Salud ocupacional)			Emergencia y Comité Interdisciplinario de Salud Ocupacional.
Líder de Gestión Ambiental	2009	1	Es el responsable de planear, coordinar y controlar las actividades necesarias para dar cumplimiento a la normatividad vigente en el área ambiental e implementar prácticas que impacten positivamente el medio ambiente y/o permitan un mejor manejo y aprovechamiento de los recursos
Profesional ambiental	2009	2	Apoyo a todas las áreas en el cumplimiento de la legislación ambiental, desarrollo de documentos como protocolos y planes de gestión ambiental, capacitaciones y soporte a los procesos, actualización de la normatividad ambiental.  Es el responsable de documentar actividades de gestión ambiental y diseñar e implementar estrategias para atender necesidades de los procesos y dar cumplimiento a la normatividad vigente en el área ambiental
Salubristas ocupacional (Auxiliar Salud ocupacional)	2009	2	Procedimientos, capacitaciones, coordinar con Colmena ARP las capacitaciones y programas de promoción y prevención y seguimiento a los puestos de trabajo.  Es el responsable de planear, coordinar e implementar las actividades de Salud Ocupacional, Brigada de Emergencia y Comité Interdisciplinario de Salud Ocupacional
Secretaria auxiliar	2009	1	Es la responsable de elaborar y tramitar correspondencia y documentos, proporcionar información al usuario y dar apoyo en la gestión de las actividades del proceso.

Fuente: El autor

Otros:

Personas	Año	Número de personas	Funciones
Convenio con Centro Regional de P+L de la Universidad Tecnológica de Pereira	2008	7	Desarrollar un programa de sensibilización e implementación de estrategias de producción más limpia en la clínica Comfamiliar y el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia.
Ingeniera forestal	2007	1	Asistencia técnica en guaduales (cosecha, residuos, siembra).

Fuente: El autor

**Descripción:** Al interior de la organización están claramente definidas las funciones y responsabilidades del proceso ambiental, incluidas en el documento 1-OD-030 “manual de responsabilidades ambiental” y en la caracterización de procesos 1-CR-014, en los cuales además se incluye:

Proveedores internos; entradas y salidas del proceso; principales actividades según el ciclo PHVA; clientes; responsables; documentos asociados; indicadores; procesos de apoyo; mecanismos de control; requisitos NTC-ISO 9001:2008.

<p><b>Aspectos positivos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Están definidas las funciones y responsabilidades del proceso de gestión ambiental y de cada uno de sus integrantes.</li> <li>- Al interior de la organización existe un –DGA- reglamentado por el decreto 1299 de 2008.</li> <li>- Se han incluido profesionales de distintas áreas disciplinarias dentro del proceso ambiental (ingeniero ambiental, administrador ambiental, salubrista ocupacional, tecnólogo químico, ingeniero forestal, entre otros)</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir dentro de la caracterización del proceso, las partes interesadas (requisito 4.1 de la NTC-ISO 14001).</li> <li>- Se debe incluir al proceso ambiental dentro de la estructura organizacional del Sistema de Gestión Ambiental.</li> </ul>

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Ambiental	Formato
1	Manual de responsabilidades ambiental	1-OD-030	X	PDF
2	Caracterización de procesos ambiental	1-CR-014		
3	Informe P+L clínica Comfamiliar Risaralda	-	X	Word
4	Manual para la identificación y el manejo de residuos o desechos peligrosos (ResPel) en Comfamiliar Risaralda	-	X	Word

**6.1.2.6.3 Existencia de manuales de procedimientos, instrucciones de trabajo y descripción de procesos de carácter ambiental**

- **Manuales de procedimientos:** Se realizó una revisión documental de los documentos incluidos en el SGA, que tienen relación con temas ambientales, los cuales se relacionan a continuación:

Cuadro 22. Manuales de procedimientos de gestión ambiental

#	Documento	Código	Aspectos encontrados
1	Accidentes de trabajo	1-PR-034	El documento da a conocer a los colaboradores, la forma como se actúa en caso de presentarse un accidente de trabajo
2	Evaluación de puestos de trabajo	1-PR-002	Tiene como objetivo realizar un análisis del puesto de trabajo con el propósito de identificar posibles riesgos a los que está expuesto el empleado
3	Panorama de riesgos	1-OD-017	Denominado diagnóstico estratégico de la empresa (DERE), en el cual se encuentran identificados y priorizados los riesgos a los que están expuestos los colaboradores de Comfamiliar Risaralda
3	Brigadas de Emergencias y Primeros Auxilios	1-PR-032	Soporte logístico para el plan de emergencias y el desarrollo del programa de Salud Ocupacional
4	Comité Paritario de Salud Ocupacional	1-PR-033	Tiene como objetivo promover y vigilar el cumplimiento del programa de Salud Ocupacional que desarrolle la empresa, además de realizar visitas de inspección e investigación de los accidentes de trabajo. El comité está conformado por 4 personas

5	Control de residuos sólidos	1-PR-067	Tiene como objetivo obtener la información correspondiente a la generación de los residuos hospitalarios peligrosos y no peligrosos de las diferentes I.P.S. que permita consolidar los datos para presentar los informes a los entes de Control
6	Asesoría y control de documentos legales y reglamentarios	1-PR-070	Se desarrolló en el numeral 3.2 del presente documento
7	Realización de visitas de control y seguimiento	1-PR-065	Tiene como objetivo realizar visitas diagnósticas de control y seguimiento ambiental a los procesos de la organización
8	Procedimiento para el control de vertimientos		Es un procedimiento preliminar que no se encuentra normalizado dentro del SGC, en el cual se indican los pasos para realizar el control de vertimientos de la clínica Comfamiliar Risaralda
9	Manual de manejo para lámparas fluorescentes en la institución Comfamiliar Risaralda		Es un procedimiento preliminar que se encuentra en proceso de normalización dentro del SGC, el manual tiene como objetivo estandarizar las prácticas actuales dentro de la institución sobre el manejo de las lámparas fluorescentes o de mercurio debido a que son consideradas como un residuo peligroso por el decreto 4741 de 2005.
10	Acta de entrega de ResPel	-	Es un formato que se utiliza para la entrega de residuos peligrosos, en el cual se indica el nombre de residuo, la cantidad y la unidad de medida.

Fuente: El autor

**Aspectos positivos:**

- Se encuentran documentados los procedimientos de salud y seguridad ocupacional.
- Se encuentran identificados los riesgos de tipo biológico y químico, en la clínica Comfamiliar Risaralda.
- Dentro de control de residuos sólidos se incluyen las responsabilidades de la I.P.S hospitalaria, además este procedimiento tiene relación directa con uno de los impactos ambientales significativos identificados en la organización.
- Existe un procedimiento para realizar visitas de control y seguimiento a cada uno de los procesos, que podrían servir de base para los requisitos 4.4.6 y 4.5.1 de la NTCISO 14001.
- Están en formulación algunos procedimientos como el control de vertimientos y la recepción y evaluación de sugerencias ambientales, los cuales pueden ser incluidos dentro del SGA.

**Aspectos por mejorar:**

- Desarrollar e incluir dentro del SGC los procedimientos obligatorios incluidos en la NTC-ISO 14001, como el procedimiento de identificación de AA.
- Incluir dentro de la identificación de riesgos, los de tipo ambiental en concordancia con el requisito 4.4.7 de la NTC-ISO 14001.
- Terminar de desarrollar los procedimientos que están en la etapa de formulación e incluirlos dentro del SGC.

**Aspectos propuestos:**

- Identificar los riesgos de tipo ambiental e incluirlos dentro del “panorama de riesgos” actual 1-OD-017.
- Los aspectos propuestos en el numeral 3.1 y 3.2 de la RAI.
- Normalizar el acta de entrega de los residuos peligrosos.

**- Instrucciones de trabajo:**

Cuadro 23. Instrucciones de trabajo relacionados con Gestión ambiental y ocupacional

#	Documento	Código	Aspectos encontrados
1	Manual de responsabilidades ambiental	1-OD-030	Se incluyen las responsabilidades de cada uno de los cargos que integran el proceso de ambiental
2	Manual de responsabilidades mejoramiento continuo	1-OD-029	Se incluyen las responsabilidades de cada uno de los cargos que integran el proceso de mejoramiento continuo
3	Manual de responsabilidades por procesos de la I.P.S hospitalaria	Ver ISolucion	Se incluyen las responsabilidades de cada uno de los cargos que integran los procesos de prestación de los servicios de salud
4	Acta de visitas, planes de acción y seguimiento	1-FT-214	<p>En el formato se incluye el registro realizado por los profesionales ambientales a cada uno de los procesos, el cual incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objeto</li> <li>- Situación actual</li> <li>- Evidencias</li> <li>- Recomendaciones</li> <li>- Responsable</li> </ul> <p>Cambios necesarios y acciones a seguir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situación actual</li> <li>- Situación deseada</li> <li>- Cambios necesarios</li> <li>- Acciones y seguimiento</li> </ul> <p>Además se soporta en el documento 1-FT-215 “seguimiento por parte del jefe del proceso”, en el cual se incluye el seguimiento a las actividades propuestas por ambiental y se puede evaluar el cumplimiento de las mismas</p>
5	Visitas de inspección	1-IN-008	Proporciona las herramientas para diligenciar el formato 1-FT-078 Visitas de Inspección
6	Mantenimiento e inspección de seguridad de las trampas de grasa y tanques sépticos	Ambiental Anexo G Informe Regar	Es un instructivo que no se encuentra normalizado dentro del SGC, el cual tiene como objetivo orientar e implementar una guía a los empleados de la institución sobre los procedimientos adecuados en el manejo e inspección de seguridad de los pozos sépticos de la organización.
7	Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y	1-IN-001	Tiene como objetivo establecer la metodología para manejar los residuos hospitalarios y similares que se producen la IPS ambulatoria, hospitalaria y odontológica

	similares		de COMFAMILIAR RISARALDA para evitar accidentes de trabajo y contaminación del medio ambiente.
8	Plan de contingencia básico para almacenamiento, transporte, derrames y fugas de sustancias químicas Comfamiliar Risaralda	Ambiental Anexo H Informe Regar	Es un instructivo que no se encuentra normalizado dentro del SGC, el cual tiene como objetivo implementar normas para el transporte, manejo, almacenamiento, y derrame y/o fugas de sustancias químicas.
9	Instructivos de los procesos incluidos dentro del alcance	Varios Ver ISOlucion	Existen instructivos al interior de los procesos de la clínica, que tienen relación con actividades ambientales y que pueden generar impactos ambientales, además de tener relación directa con algunos requisitos de la NTC-ISO 14001.

Fuente: El autor

Cuadro 24. Instructivos de los procesos de alcance del SGA que tienen relación con componentes ambientales

Nombre del instructivo	Código
Almacenar medicamentos y dispositivos médicos	3-IN-036
Actividades de enfermería	3-IN-030
Bioseguridad	3-IN-008
Calibración de dispositivos e indicadores de temperatura	1-IN-010
Calibración de equipos medidores de RPM	1-IN-021
Calibración de equipos medidores de SPO2	1-IN-022
Compra de medicamentos, dispositivos médicos e insumos hospitalarios	1-IN-016
Control de Temperatura, Lavado y Desinfección de la Nevera de Medicamentos	3-IN-040
Limpieza de Autoclave y Ultrasonido	3-IN-001
Manejar muestras de Patología	3-IN-004
Manejo de Biológicos	3-IN-045

Fuente: El autor

#### Aspectos positivos

- Están documentadas las responsabilidades de cada uno de los cargos del proceso ambiental.
- Existe un formato para realizar las visitas de seguimiento y control a los procesos.
- Se involucra al jefe del proceso en el seguimiento de las actividades ambientales propuestas para su proceso.
- Existen instructivos al interior de los procesos que tienen relación con los requisitos 4.4.7 "preparación y respuesta ante emergencias" y 4.5.1 "seguimiento y medición".
- El Plan de residuos hospitalarios en el 2010 se ha actualizado en cada una de las sedes de Comfamiliar.

#### Aspectos por mejorar

- Incluir dentro de los manuales de responsabilidades de cada proceso, las responsabilidades y funciones del Sistema de Gestión Ambiental en los diferentes niveles pertinentes de la organización.
- Revisar los instructivos del cuadro 15, con el fin de identificar elementos ambientales como aspectos e impactos ambientales de las actividades, e incluir variables y

recomendaciones ambientales en los mismos (Ejemplo: compras, manejo de autoclave, entre otros)
<b>Aspectos propuestos</b> - Incluir dentro del SGC el procedimiento para el mantenimiento e inspección de las trampas de grasa.

#### - Descripción de procesos

<b>Descripción:</b> Cada uno de los procesos incluidos dentro del alcance del Sistema de Gestión Ambiental y los procesos de apoyo, tiene en el aplicativo ISOLucion la caracterización del proceso tal como se describió anteriormente.
<b>Aspectos positivos:</b> - Existe una caracterización de cada uno de los procesos incluidos en el SGA, lo cual permite realizar un enfoque de gestión por procesos propuesto para los sistemas integrados de gestión.
<b>Aspectos por mejorar</b> - Ampliar la caracterización de los procesos, con variables de tipo ambiental, además de los requisitos de la NTC-ISO 14001.
<b>Aspectos propuestos</b> - Realizar una caracterización ambiental de cada uno de los procesos, para identificar actividades, productos y servicios de carácter ambiental, con sus respectivas entradas, salidas y proveedores (RAI del proceso), con base en las caracterizaciones actuales de los procesos incluidas en el SGC.

#### 6.1.2.7 Descripción de la política y objetivos ambientales:

Se realizó a partir de la elaboración de una lista de chequeo<sup>53</sup>, complementada con una entrevista realizada a la líder de gestión ambiental de Comfamiliar Risaralda y los resultados de la evaluación del REGAR 2008.

##### 6.1.2.7.1 Política ambiental:

<b>Descripción:</b> Desde el año 2008 Comfamiliar Risaralda ha trabajado para formular e implementar una política ambiental organizacional. La primera aproximación fue realizada por el ex líder de Mejoramiento continuo, en el marco del plan estratégico del proceso que incluía la certificación de Comfamiliar Risaralda con la NTC-ISO 14001, sin embargo esta primera aproximación no trascendió.  A finales de 2008 y principios de 2009, a partir de la participación de Comfamiliar Risaralda en el concurso REGAR se formuló por parte de la líder de gestión ambiental una segunda aproximación a la política:  <i>“Comfamiliar Risaralda como parte de la responsabilidad social, optimiza los recursos naturales, protege el medio ambiente, a través de la prevención y control de la contaminación, cumpliendo con la normatividad legal vigente y mejora continua de la calidad de los procesos.”</i> Como parte del proceso de aprobación, se realizó la revisión por la dirección, en la cual se
---

<sup>53</sup> Modificada de Poveda (*op.cit*)

le realizaron algunos ajustes, y se obtuvo como resultado la política ambiental vigente:

*“COMFAMILIAR RISARALDA tiene entre sus compromisos de responsabilidad social, la conservación del ambiente desde todos sus procesos, da cumplimiento a las normas vigentes, participa en la prevención de la contaminación, genera condiciones favorables de salud en el lugar del trabajo y de servicios a los usuarios, orienta a la población en el uso adecuado de los recursos, busca la minimización de los impactos ambientales de las actividades desarrolladas, orienta su gestión hacia el mejoramiento continuo y cultura ciudadana, propiciando condiciones de bienestar para las generaciones presentes y futuras”*

La política ambiental se encuentra incluida en el SGC (código 0-OD-007,) vigente a partir del 2 de febrero de 2009, y corresponde a una de las tres políticas organizacionales<sup>54</sup>.

Con el fin de identificar fortalezas y debilidades de la política ambiental actual, se realizó una evaluación cuantitativa por parte de la líder de gestión ambiental de 17 criterios.

**Aspectos positivos:**

- Desde el año 2009 se ha implementado una política ambiental en Comfamiliar Risaralda y está incluida en el SGC.
- La política ambiental Incluye el cumplimiento de algunos numerales del requisito 4.2 de la NTC-ISO 14001 como:
  - \* Compromiso de mejora continua y prevención de la contaminación.
  - \* Compromiso de cumplir con los requisitos legales aplicables (...) relacionados con sus aspectos ambientales.
  - \* Se comunica a todas las personas que trabajan en la organización.
- Se obtuvo una calificación de 74% en la realización de la lista de chequeo, en la cual se pueden resaltar algunos aspectos como:
  - \* La política está escrita y definida por la administración.
  - \* Los empleados han sido informados sobre la política.
  - \* La política incluye la prevención de accidentes y la salud y seguridad ocupacional.
  - \* La política está relacionada con los objetivos corporativos.

**Aspectos por mejorar:**

- En la evaluación de la política por el REGAR se sugirió: Mejorar los canales de distribución y comunicación de la política, con el fin de que esté a disposición del público, de los proveedores y en general de las partes interesadas.
- Se debe iniciar con un proceso para unificar la política ambiental con la política de salud y seguridad ocupacional, puesto que dentro de la política ambiental se incluyen aspectos de salud y seguridad ocupacional, y posteriormente definir e integrar la política ambiental y de salud ocupacional con la política de calidad, con el fin de formular e implementar una política integral organizacional en el marco del mejoramiento continuo y los sistemas integrados de gestión.
- Se debe actualizar y evaluar la política ambiental en el momento que se realice la actualización de los aspectos e impactos ambientales.
- En la evaluación de la política por el REGAR se señaló como aspecto negativo que “no se publica la política ambiental en periódicos, folletos, carteleras, publicaciones, entre otros.

<sup>54</sup> Las otras políticas de Comfamiliar Risaralda corresponden a la Política de calidad (0-OD-003) y a la política de Salud ocupacional (1-OD-019)

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir en la revisión y/o actualización de la política a diversos empleados de Comfamiliar Risaralda.</li> <li>- Incluir dentro de los procedimientos actuales del SGC, la revisión de la política ambiental por parte de las directivas de la organización.</li> <li>- En el mes de febrero de 2010 la política ambiental cumple su primer periodo de revisión.</li> </ul>
<p><b>Aspectos Propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben desarrollar mecanismos de comunicación interna y externa para socializar la política ambiental con las partes interesadas.</li> <li>- Hacer énfasis en los criterios que obtuvieron baja calificación en la lista de chequeo para incluirlos en la evaluación de la política ambiental.</li> <li>- Formular una política organizacional integral, que integre la política ambiental, la política de salud ocupacional, la política de calidad y la reciente política de productividad.</li> <li>- Crear dentro del procedimiento 0-PR-002 “revisión por la dirección” un comité ambiental e integrarlo con el comité de calidad, con el fin de que se documente la actualización y revisión de la política ambiental.</li> </ul>

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Ambiental	Formato
1	Política ambiental	0-OD-007		Word
2	Revisión por la dirección	0-PR-002		PDF
3	Política de calidad	0-OD-003		Word
4	Política de salud ocupacional	1-OD-019		Word
5	Revisión por la dirección	0-PR-002		PDF
6	Lista de chequeo Política ambiental	-		Word
7	Informe de evaluación “Programa de reconocimiento a la excelencia en gestión ambiental de Risaralda –REGAR-“	-	X	Word
8	Mimeo política ambiental	-	X	Word

Cuadro 25. Desarrollo lista de chequeo política ambiental

<b>Lista de Chequeo – Política Ambiental</b>						
Hasta que punto los siguientes criterios se aplican a la política: 1: nada; 5: totalmente						
No	Criterio	1	2	3	4	5
1	La política está escrita					5
2	La política se definió por la dirección					5
3	Los empleados participaron en la definición de la política	1				
4	La política se actualiza o se revisa a intervalos regulares					
5	Cuando se producen cambios en la organización está adaptada la política a los cambios					5
6	Los empleados son o han sido informados de la política					5
7	Cubre el cumplimiento de la legislación ambiental					5
8	Incluye el compromiso de mejoramiento continuo					5
9	Cuáles de los siguientes ámbitos se incluyen dentro de la política: <ul style="list-style-type: none"> <li>- la energía</li> <li>- Las materias primas y el agua</li> <li>- Residuos</li> <li>- Ruido</li> <li>- El desempeño ambiental de los contratistas y proveedores</li> </ul>				4	

	- La prevención de accidentes - La salud y seguridad ocupacional - Relaciones públicas y medios de comunicación					
10	La política es comprensible para los empleados				4	
11	La política está a disposición de los empleados externos	1				
12	Está relacionada con algún objetivo corporativo					5
13	Sirve como una guía para los empleados				4	
14	Incluye seguimiento con medidas y metas concretas					5
15	Concuerda con la capacidad de los empleados y de gestión				4	
16	Es coherente con los objetivos generales de la empresa					5
17	Es apoyado y puesto en práctica por la administración					
Máxima de puntos posibles: (100 %) 85; Puntuación obtenida: <b>(74%) 63</b>						

Fuente: Modificada de Poveda et.al (2005)

### 6.1.2.7.2 Objetivos ambientales:

**Descripción:** En la actualidad el proceso ambiental en compañía de mejoramiento continuo ha desarrollado una propuesta de objetivos ambientales para la organización, que está en una fase de formulación y aprobación. Los objetivos ambientales propuestos son:

- Promover la conservación del medio ambiente desde todos los procesos y servicios de la institución.
- Garantizar el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente que afecta la institución.
- Mantener y mejorar las condiciones de salud de usuarios y trabajadores.
- Orientar a la población en el manejo de los recursos naturales.
- Minimizar los impactos ambientales de las actividades institucionales.
- Promover la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental.
- Generar espacios para la prevención de la contaminación.

Aunque aún no se encuentran aprobados los objetivos ambientales, con el fin de identificar fortalezas y debilidades de los mismos, se realizó una evaluación cuantitativa por parte de la líder de gestión ambiental de 17 criterios.

#### **Aspectos positivos:**

- Existe una aproximación a la definición de los objetivos ambientales organizacionales.
- En la definición de los objetivos ambientales se han integrado dos procesos: mejoramiento continuo y ambiental.
- Los objetivos ambientales provisionales son coherentes con la política ambiental vigente, en correspondencia con el numeral 4.3.3 de la NTCISO 14001:
- \* (...) los objetivos deben ser coherentes con la política ambiental, incluidos los compromisos de prevención de la contaminación, el cumplimiento con los requisitos legales (...), y la mejora continua.
- Uno de los objetivos ambientales corresponde a promover la implementación del SGA.
- La evaluación de la lista de chequeo arrojó un resultado de 67%, en la cual se resaltan los siguientes criterios:
- \* Son pertinentes a los impactos ambientales de la organización.

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Son flexibles para adaptarse a los cambios si es necesario.</li> <li>* Existe una relación entre los objetivos.</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer énfasis en los criterios que obtuvieron baja calificación en la lista de chequeo:</li> <li>* Cuantificación de los objetivos.</li> <li>* Plazos para el cumplimiento.</li> <li>* Considerar los costos y beneficios.</li> <li>* Incluir a las áreas y empleados pertinentes en la formulación y desarrollo de los objetivos.</li> <li>* Considerar los posibles “efectos secundarios” de las actividades propuestas.</li> <li>* Incluir la revisión periódica de los objetivos ambientales.</li> <li>- Redefinir los objetivos ambientales a la luz de la actualización de los AA y la política ambiental y establecer metas, programas e indicadores para cada uno de los objetivos ambientales propuestos.</li> <li>- Se deben considerar las opciones tecnológicas, los requisitos financieros operacionales y comerciales, y las opiniones de las partes interesadas (requisito 4.3.3)</li> <li>- Se deben integrar los planes y programas de gestión ambiental como soporte de los objetivos ambientales.</li> </ul>
<p><b>Aspectos Propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formular los objetivos ambientales organizacionales integrales, que incluya los objetivos de calidad 0-OD-004, los objetivos ambientales (en construcción) y elementos de salud y seguridad ocupacional.</li> <li>- Identificar las actividades, programas y planes actuales de gestión ambiental para relacionarlas con los objetivos ambientales</li> <li>- Ampliar el documento 0-OD-006 “objetivos de calidad vs indicadores”, con el fin de incluir los objetivos ambientales en cada uno de los procesos y relacionarlos con los indicadores de cumplimiento.</li> </ul>

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Ambiental	Formato
1	Objetivos de calidad	0-OD-004		PDF
2	Objetivos de calidad vs. indicadores	0-OD-004		Excel
3	Lista de chequeo Objetivos ambientales	-		Word
4	Mimeo Objetivos ambientales	-	x	

Cuadro 26. Desarrollo lista de Chequeo objetivos ambientales

Lista de Chequeo – Objetivos ambientales						
Hasta que punto los siguientes criterios se aplican a los objetivos: 1: nada; 5: totalmente						
No	Criterio	1	2	3	4	5
1	Los objetivos se formularon de manera clara y objetiva					5
2	Los objetivos son coherentes con la política ambiental de la organización					5
3	Promueven el respeto de la legislación ambiental					5
4	Son compatibles con la cultura de mejoramiento continuo					
5	Son pertinentes a los impactos ambientales de la organización					5
6	Se centran en el cumplimiento legal ambiental y la reducción de los impactos ambientales significativos					5
7	Se espera que como resultado se obtenga una mejora significativa del					5

	rendimiento medioambiental					
8	Están escritos					5
9	Son cuantificables	1				
10	Incluyen los plazos de cumplimiento	1				
11	Los costos y los beneficios fueron considerados cuando se definieron los objetivos	1				
12	Las áreas pertinentes y los empleados fueron considerados cuando se definieron los objetivos	1				
13	Existe una relación entre los objetivos					5
14	Se consideraron los posibles “efectos secundarios” de las actividades para alcanzar los objetivos	1				
15	Se les recuerda regularmente de los principales objetivos al personal de la organización	1				
16	El progreso en la realización de los objetivos es revisado periódicamente	1				
17	Son lo suficientemente flexibles para adaptarse si es necesario					5
Máxima de puntos posibles: (100 %) 85						
Puntuación obtenida: <b>(67%) 57</b>						

Fuente: Modificada de Poveda (*op.cit*)

**6.1.2.8 Documentos previos de gestión ambiental:** Se realizó a partir de una entrevista realizada a la líder del proceso ambiental, complementada con la revisión documental en el aplicativo ISolucion, en la cual se identificaron los planes de gestión actuales relacionados con temas ambientales:

<p><b>Descripción:</b> Existen diversos planes de gestión ambiental en Comfamiliar Risaralda, de los cuales 8 (6 reglamentarios y 2 autónomos)<sup>55</sup>, tienen relación directa con la clínica Comfamiliar Risaralda:</p> <p><i>Planes reglamentarios:</i></p> <p><b>- Plan de gestión integral de residuos peligrosos –ResPel-</b>  <u>Norma que lo reglamenta:</u> Decreto 4741 de 2005  <u>Fecha de elaboración:</u> En el año 2007, se estructuró el plan macro, basado en el documento “manual para la identificación y el manejo de residuos o desechos peligrosos (ResPel) en Comfamiliar Risaralda” elaborado por un profesional de tecnología química; desde el año 2009 se están estructurando los planes RESPEL específicos para cada una de las sedes de Comfamiliar Risaralda.  <u>Contenido Plan General :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Marco de referencia normativo de los ResPel</li> <li>* Definición, identificación y caracterización de los ResPel generados en Comfamiliar Risaralda.</li> <li>* Clasificación de los residuos o desechos peligrosos, color y material de los recipientes y rótulos respectivos.</li> <li>* Manejo de productos químicos, en el cual se incluye el tipo de residuo y el tratamiento.</li> <li>* Registro de compra, almacenamiento y generación de ResPel y las instrucciones para el diligenciamiento del formato.</li> <li>* Formato para el registro mensual de generación de ResPel.</li> </ul>
--

<sup>55</sup> Ver cuadro 28. Planes de Gestión ambiental Comfamiliar Risaralda.

Contenido ResPel Clínica Comfamiliar Risaralda:

\*Justificación

\*Objetivos

Implementar de acuerdo al alcance establecido para el proyecto la Gestión Integral definida en el Decreto 4741 del 30 de diciembre de 2005, que se encuentra inscrito en los Anexos de la Política Ambiental para la Gestión Integral de Residuos o Desechos Peligrosos del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial de la Republica de Colombia.

- ✓ Identificar los RESPEL generados por los diferentes procesos, y actividades asistenciales en Comfamiliar Risaralda. Elaborar el manual para el manejo integral de los RESPEL generados.
- ✓ Realizar por medio de capacitaciones al personal de la Institución involucrado en los procesos y actividades generadoras de RESPEL, la divulgación del proyecto y la sensibilización sobre el riesgo que generan los residuos peligrosos para la salud y el medio ambiente, cuando no se hace un adecuado manejo integral de los mismos.
- ✓ Establecer bases cualitativas para la creación de una política ambiental en materia de RESPEL y actualizar el cumplimiento de la normatividad dentro de la Institución en esta materia.
- ✓ Entregar recomendaciones que permitan direccionar las actividades y procesos de Comfamiliar Risaralda, al cumplimiento del Objetivo General y los Objetivos Específicos de la Política Ambiental para la Gestión Integral de Residuos o Desechos Peligrosos del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial de la Republica de Colombia.

\* Metas e indicadores.

\* Descripción general de las actividades de la clínica.

\* Metodología.

\* Marco de referencia.

\* Identificación de las corrientes de residuos.

\* Procedimientos alternos de minimización.

\* Reutilización, reciclaje y recuperación.

\* Tratamiento y disposición final.

\* Conclusiones.

Aplicación: Envío de información institucional, en el aplicativo del IDEAM sobre la auto declaración en el registro de generadores de residuos o desechos peligrosos, de los cuales existe registro de los años 2007, 2008 y 2009.

Actualización: Desde el 2009 se ha realizado la actualización del plan para cada una de las sedes de Comfamiliar Risaralda.

**- Plan de muestreo de vertimientos**

Norma que lo reglamenta: Decreto 1594 de 1984.

Fecha de elaboración: 2008 -2009.

Contenido: Entre los años 2006-2008 se realizó una caracterización de los vertimientos generados por las actividades de la clínica Comfamiliar Risaralda, la cual incluía la identificación de parámetros básicos (pH, SST, DBO, entre otros) pero no se incluyeron las sustancias de interés sanitario.

El plan de vertimientos denominado “Plan de caracterización de aguas residuales hospitalarias clínica Comfamiliar Risaralda”, fue elaborado a finales del año 2008 y presentado a la CARDER para su aprobación, el cual se compone de los siguientes ítem:

\* Introducción.

\* Justificación.

\* Objetivos:

Formular el plan de caracterización de las aguas residuales hospitalarias Clínica Comfamiliar Risaralda.

- Realizar un diagnóstico de los vertimientos líquidos generados en los diferentes procesos.
- Seleccionar las sustancias de interés sanitario que se requieren analizar a la luz del Decreto 1594 de 1984.

\* Definiciones.

\* Identificación de las cámaras de aguas residuales en la clínica Comfamiliar.

\* Procesos y metodología para caracterizar las aguas residuales de la Clínica.

\* Identificación de aguas residuales por áreas funcionales: Se incluyen las actividades, los productos químicos y las aguas generadas de cada uno de los procesos, así como la identificación y descripción de los equipos que utilizan agua.

\* Se identifica el promedio mensual del número de exámenes de laboratorio clínico realizado en la clínica.

\* Identificación de los productos químicos empleados en las diferentes pruebas de laboratorio y su destino final.

\* Estrategias para el muestreo de las aguas residuales de la clínica Comfamiliar Risaralda.

Aplicación: Aunque el plan se encuentra formulado, no se ha podido ejecutar debido a que se debe realizar una modificación en la infraestructura de la captación de aguas residuales (separar laboratorio de otras dependencias) con el propósito de que el estudio sea representativo.

Actualización: 2010.

#### **- Plan de emisiones**

Norma que lo reglamenta: Decreto 2 de 1982 Ministerio de salud; Decreto 948 de 1995 y Resolución 0909 de 2008 del Ministerio de ambiente, vivienda y desarrollo territorial.

Fecha de elaboración: 2008

Contenido:

\* Diagnóstico emisiones.

\* Informe sobre el funcionamiento de la caldera.

\* Concepto técnico emitido por la CARDER sobre la caldera:

- \* Información del equipo.
- \* Información del combustible utilizado.
- \* Información del ducto (chimenea)
- \* Conclusiones.

Aplicación:

\* Cálculo teórico de emisiones de la chimenea de la caldera de la clínica.

\* Obtención del permiso de emisiones ante la corporación regional.

Actualización: Muestreo isocinético 2009.

**- Plan de emergencia y contingencia clínica Comfamiliar Risaralda – Plan hospitalario de emergencias -**

Norma que lo reglamenta: Resolución 1802 de 1989.

Fecha de elaboración: 2006.

Contenido:

\* Definición.

\* Componentes:

- El Programa de prevención, mitigación de vulnerabilidad ante riesgos y preparación ante un eventual desastre o emergencia.
- El Plan de contingencia para Emergencias.
- El Programa de Rehabilitación y reconstrucción posterior a la Emergencia.

\* Objetivos

- Identificar los riesgos propios de la entidad y su vulnerabilidad ante los mismos.
- Capacitar al personal de la Institución en prevención, mitigación de vulnerabilidad y actividades en caso de emergencias y desastres.
- Organizar los recursos disponibles por la Clínica para la atención de Emergencias y desastres.
- Identificar la capacidad de apoyo y organizar la respuesta de la Clínica ante una eventual emergencia o desastre que afecte a la ciudad de Pereira o sus alrededores.
- Orientar a la población de usuarios de la Clínica y la población flotante respecto a que hacer en caso de ocurrencia de una Emergencia o un Desastre.

Actualización: 2010

**- Plan de emergencia –edificio circunvalar- sede administrativa**

Norma que lo reglamenta: Ley 9 de 1979; resolución 1016 de 1989; decreto 1225 de 1994; código sustantivo del trabajo.

Fecha de elaboración: 2008

Contenido:

- Marco legal.
- Marco conceptual.
- Generalidades de Comfamiliar Risaralda.
- Compromiso de la gerencia.
- Objetivos:

- Establecer y generar destrezas, condiciones y procedimientos que les permita a los ocupantes y usuarios de las instalaciones de COMFAMILIAR RISARALDA prevenir y proteger en casos de desastres o amenazas colectivas que pueden poner en peligro su integridad.
- Identificar y aplicar un proceso de planeación en prevención, mitigación, preparación, atención y recuperación de desastre en Comfamiliar Risaralda.
- Identificar las amenazas, determinar la vulnerabilidad y definir niveles de riesgo frente a estas.
- Estructurar procedimientos de evacuación en las instalaciones de Comfamiliar Risaralda, colocando planos donde se identifiquen las rutas de evacuación.

- Análisis de vulnerabilidad y determinación de los niveles de riesgo.
- Medidas de mitigación.
- Conformación comité y brigada de emergencias.
- Procedimientos en caso de emergencias.
- Teléfonos de emergencia.

Actualización: 2010

**- Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y similares**

Norma que lo reglamenta: Decreto 2676 de 2000; Resolución 1164 de 2002.

Fecha de elaboración: 2006.

Contenido:

\*Objetivo:

Establecer la metodología para manejar los residuos hospitalarios y similares que se producen la IPS ambulatoria, hospitalaria y odontológica de COMFAMILIAR RISARALDA para evitar accidentes de trabajo y contaminación del medio ambiente.

\*Alcance.

\* Definiciones.

\* Desarrollo:

- Segregación en la fuente.
- Disposición de residuos por tipo de residuo y por área generada.
- Identificación y caracterización de los recipientes.
- Identificación de rutas de recolección de residuos.
- Desactivación de residuos.
- Identificación del sitio de almacenamiento central.
- Identificación de la disposición final.

\* Actualización: Desde el año 2009 se ha realizado la actualización del plan para cada una de las sedes de Comfamiliar Risaralda.

*Planes autónomos:*

**- Plan de acción ambiental**

Fecha de elaboración: 2008.

Contenido: El plan consta de una matriz que contiene los siguientes ítems:

\*Objetivo específico.

\* Meta.

\* Actividades.

\* Cronograma.

\* Presupuesto.

\* Coordinador

\* Indicador de logro.

Actualización: Anual (2009 y 2010)

**- Plan operativo anual (POA)**

Fecha de elaboración: 2007.

Contenido: El plan consta de una matriz en la cual se incluyen todas las actividades del proceso de gestión ambiental y ocupacional propuestas ha desarrollar durante el año, en la cual se identifican los tiempos propuestos para desarrollarlas.

Actualización: Anual (2008, 2009 y 2010)

**Aspectos positivos**

*A nivel general*

- La mayoría de los planes se encuentran actualizados o en periodo de actualización, y se han implementado.
- Se evidencia una articulación (inicial) entre los planes (por medio de actividades), tal es el caso del plan de acción ambiental con el plan de vertimientos, el PGIRHyS y el plan de residuos peligrosos.

- Se ha cumplido con los planes ambientales de carácter reglamentario (PGIRHyS, ResPel, Vertimientos, Emergencias y Emisiones)
- Los aspectos ambientales relacionados con la legislación ambiental siempre son significativos. El plan de vertimientos, de emisiones, de residuos peligrosos y hospitalarios, hacen parte del tratamiento de dichos aspectos.

*Reglamentarios:*

*ResPel*

- Comfamiliar Risaralda cuenta con un sitio de almacenamiento provisional de los ResPel.
- Se han identificado algunos de los ResPel generados por la organización, y se envía a la CARDER y al IDEAM un informe anual de los ResPel generados en cada una de las sedes de Comfamiliar Risaralda.
- Se tienen implementados contratos con proveedores que se encargan de realizar la recolección y la disposición final de los residuos: SAAM, metales procesados, baterías MAC, campo limpio, entre otros.

*Emergencia y contingencia-clínica:*

- El plan de emergencia y contingencia se relaciona directamente con el requisito 4.4.7 preparación y respuesta ante emergencias de la NTC-ISO 14001.
- Se han identificado 8 tipos de amenazas (explosión, sismo, terrorismo, robos, incendio, derrame de combustible-fuga de gases y otras sustancias tóxicas, inundación y epidemias) a las cuales se les realiza una evaluación del riesgo y se identifican propuestas para contrarrestarlo, en concordancia con el numeral 4.4.7 “preparación y respuesta ante emergencias” de la NTCISO 14001.
- Existe un comité hospitalario de emergencias, el cual está encargado de formular, cumplir y evaluar el plan de emergencias.
- Se encuentran identificadas las responsabilidades del plan de emergencias, en los distintos cargos y procesos de la clínica, además de tener las rutas de evacuación definidas para cada área funcional de la organización.
- Existe un coordinador de emergencias de la clínica (interno), además de un coordinador de información pública (externo)
- Existe un plan de contingencia para cada uno de los riesgos identificados.
- Se tienen identificados y documentados diversos simulacros para las emergencias.

*Emergencia y contingencia- área administrativa:*

- El plan de emergencia y contingencia se relaciona directamente con el requisito 4.4.7 preparación y respuesta ante emergencias de la NTC-ISO 14001.
- Existe una caracterización de los riesgos a nivel interno y externo, en tres categorías de origen: Natural, antrópico y tecnológico.
- Se identifican la probabilidad de ocurrencia de los riesgos.
- Se identifican los elementos expuestos al riesgo: Personas, recursos, sistemas y procesos.
- Existen medidas de mitigación para los riesgos identificados.
- Están identificadas las funciones del comité de emergencias.
- Se identifican los puntos de evacuación.
- Existe un coordinador general de evacuación por cada piso.
- Se identifica un procedimiento (flujo grama) para el manejo de emergencias.

### *PGIRHyS*

- En el SGC, se han documentado 7 versiones del PGRHS, lo que corrobora la constante actualización del plan.
- Se tienen identificadas las rutas internas y externas para el tratamiento de los residuos hospitalarios, así como el sitio de almacenamiento provisional por área funcional y para toda la organización.
- En el plan se detalla el procedimiento para la segregación en la fuente, la identificación y caracterización, la desactivación y la disposición final.
- Se realiza la clasificación de los residuos en: Comunes, reciclables y hospitalarios.
- Dentro de la nueva versión de los planes para cada sede se incluye un plan de contingencia, el cual puede ser soporte para un plan general.

### *Vertimientos*

- Existe una caracterización de cada uno de los equipos y los productos químicos utilizados en las áreas funcionales de la clínica, lo que permite identificar el componente activo de cada producto y por ende las sustancias de interés sanitario; dicha identificación permitiría realizar la identificación de AA por productos y servicios (Requisito de la NTC-ISO 14001), además para realizar un EcoMapa o Ecobalance de la clínica (Entradas y salidas).
- Existe un plano Hidro-Sanitario de la clínica Comfamiliar Risaralda para cada piso, en el cual se identifica la ubicación de cada uno de los servicios, la cámara donde convergen los vertimientos y la ubicación del punto de entrega final a la quebrada anexa a la clínica.
- Se propone una metodología para caracterizar las aguas residuales de la clínica, con relación al área funcional, las actividades del proceso, los productos químicos utilizados y los equipos de cada área funcional.
- Se formulan estrategias para el muestreo de las aguas residuales de la clínica Comfamiliar Risaralda, las cuales incluyen los puntos de muestreo con las sustancias de interés sanitario a analizar, acorde con la legislación ambiental aplicable.

### *Emisiones*

- Según el informe técnico emitido por la CARDER, la caldera y la chimenea de la clínica Comfamiliar Risaralda se encuentran dentro de los rangos estipulados por la legislación ambiental y cumple con los estándares de emisión.
- Se han realizado con los responsables de procesos capacitaciones sobre el manejo y buen uso de la caldera y los calderines.

### *Autónomos:*

#### *Plan de Acción Ambiental:*

- Se incluye el manejo de algunos de AA significativos identificados para la clínica Comfamiliar Risaralda (2008)
- En el plan se incluyen actividades además de los procesos de alcance propuestos para el SGA en procesos de apoyo como compras, en el cual se incluyó en un objetivo específico: “unificar criterios para compra verde”.
- Se han implementado procesos de producción más limpia con la reconversión de la caldera de ACPM a Gas natural.
- El plan incluye indicadores de cumplimiento, responsable, cronograma, entre otros y se

relaciona con el numeral 4.3.3 “objetivos, metas y programas”.

- Según la evaluación realizada para el concurso REGAR, se obtuvo una calificación de 30, sobre 32 puntos evaluados del plan, en la cual se resalta que el plan de acción tiene objetivos, metas, actividades, cronograma, coordinador, presupuesto e indicador de logro. Además se reconoce que existen programas de gestión para los últimos dos años.

#### *POA*

- El POA es un instrumento de de gestión y planificación táctica para incluir y planificar la ejecución y el seguimiento de las actividades del proceso, el cual tiene relación con el requisito 4.3.3 de la NTCISO 14001.

#### **Aspectos a mejorar**

##### *A nivel general:*

- Integrar los planes de gestión ambiental existentes (reglamentarios y autónomos) en un solo plan, e integrar los demás por líneas estratégicas: Ejemplo: Plan de Gestión Ambiental Integral Comfamiliar Risaralda, línea estratégica 1: residuos peligrosos, línea estratégica 2 emisiones, etc.
- Integrar el plan con la política ambiental y los objetivos ambientales (cada objetivo puede desarrollarse como una línea estratégica del plan). La integración de los planes permite cumplir con el requisito 4.3.3 “objetivos, metas y programas”.
- Integrar o relacionar los planes posconsumo de medicamentos de la clínica con los planes de gestión ambiental.

##### *Autónomos*

#### *POA*

- El POA es un instrumento de gestión y planificación táctica que permite visualizar la ejecución y el seguimiento de las actividades del proceso, el cual se puede convertir en el soporte operacional para integrar los otros planes.

##### *Reglamentarios*

#### *PGIRHyS:*

- Según la legislación el Plan de Gestión Integral de Residuos Hospitalarios y Similares debe contener los programas, proyectos y actividades, con su correspondiente presupuesto, además el cronograma de ejecución, el diseño e implementación de programas de tecnologías limpias.

#### *ResPel:*

- Incluir dentro del plan de ResPel los residuos hospitalarios puesto que son considerados como peligrosos. Dentro de los PGIRHyS por cada sede (actualizados en el 2010), ya se encuentran identificados residuos peligrosos.
- Generar e incluir el procedimiento para la auto declaración de ResPel en el aplicativo del IDEAM, dentro del SGC.
- Incluir el cronograma de las actividades.
- Desarrollar formatos de registro de los ResPel para las áreas funcionales de la clínica.
- Se debería generar un cronograma para el desarrollo de las actividades propuestas, con el fin de realizarle seguimiento a la implementación del plan, a las metas e indicadores.

**Emergencias:**

- Integrar el procedimiento 1-PR-032 “brigadas de emergencias y primeros auxilios”, dentro del plan, con el fin de unificar esfuerzos y responder con el numeral 4.4.7 de la NTC-ISO 14001.
- Establecer procesos o procedimientos para una evaluación posterior a un accidente.
- Identificar un mapa de actores frente a los riesgos identificados en el plan: Documentar una lista de los colaboradores claves y de las instituciones de ayuda, incluidos los datos del contacto (bomberos, servicios de limpieza de derrame, defensa civil, etc.)
- A pesar de que cada uno es reglamentario, integrar el plan del área administrativa y de la clínica, con el fin de complementarlos entre sí.
- Desarrollar un sistema de indicadores para cada uno de los planes.

**Vertimientos**

- Aunque el plan se encuentra formulado, no se ha podido ejecutar debido a que se debe realizar una modificación en la infraestructura de la captación de aguas residuales (separar laboratorio de otras dependencias) con el propósito de que el estudio sea representativo.

**Aspectos propuestos**

- Realizar un eco balance por áreas funcionales de la clínica, e incluir los elementos identificados en el plan de vertimientos, emisiones, PGIRHyS, en los cuales se encuentra información pertinente para tal fin, lo que además permitirá una identificación de AA más completa.
- Integrar al plan de acción de la clínica los otros planes, con el objetivo de desarrollarlos por programas (como indica la norma) y facilitar la visualización de la gestión ambiental en la clínica. Además permitirá el establecimiento de metas/indicadores o la reformulación de los mismos.

Cuadro 27. Planes de gestión ambiental – Comfamiliar Risaralda

Nombre del documento	Tipo de documento	2006	2007	2008	2009
Plan de acción ambiental clínica Comfamiliar Risaralda	Autónomo	-	-	X	X
Plan operativo ambiental- POA	Autónomo	-	-	X	X
Plan de gestión de residuos peligrosos	Reglamentario	-	X	-	X
Plan de vertimientos	Reglamentario	-	-	-	X
Plan de emisiones	Reglamentario	-	-	-	X
Plan de emergencia y contingencia – Clínica	Reglamentario	X	X	X	X
Plan de emergencia y contingencia – área administrativa	Reglamentario	-	-	X	X
Plan de gestión integral de residuos hospitalarios y similares	Reglamentario	X	X	X	X

Fuente: El autor.

### 6.1.2.9 Desempeño ambiental e indicadores de gestión ambiental:

Para el análisis del desempeño ambiental de la clínica Comfamiliar Risaralda se tomó como referencia lo propuesto en la NTC-ISO 14031:00, en la cual se define el desempeño ambiental como los “resultados de la gestión de una organización sobre sus aspectos ambientales (...) en el contexto de los sistemas de gestión ambiental los resultados obtenidos se comparan con la política, los objetivos y metas ambientales de una organización”.

La evaluación del desempeño ambiental se realizó a partir de los siguientes criterios:

\* Consumo de recursos: Se tomó como referencia datos existentes sobre el consumo de agua; energía (eléctrica, gas natural, ACPM); generación de residuos (hospitalarios, reciclables y comunes)

En el cuadro 28 se indica el consumo de recursos de Comfamiliar Risaralda en el periodo comprendido entre los años 2006 a 2009:

Cuadro 28. Histórico consumo de recursos Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Año	Número de pacientes atendidos	Consumo de agua (m <sup>3</sup> /año)	Consumo de energía		
			Eléctrica (kW/año)	ACPM (galones/año)	Gas natural (m <sup>3</sup> /año)
2006	239.636	-	242.856	5.500 <sup>56</sup>	0
2007	655.049	38.557	1.207.247		0
2008	1.041.048	46.563	1.240.896	375	0
2009	1.173.881	52.066	1.227.395		53.965

Fuente: Indicadores REGAR 2008; informe de cobertura en salud 2009; proceso de servicios generales (entrevista 2010); proceso mantenimiento (entrevista 2010)

En términos financieros, los gastos por consumo de recursos fueron los siguientes:

Cuadro 29. Histórico consumo de recursos (financiero) Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Año	Número de pacientes atendidos	Consumo de agua	Energía		
			Energía eléctrica	ACPM	Gas natural
2006	239.636	-	-	\$35.000.000 <sup>57</sup>	0
2007	655.049	\$114.147.683	\$ 165.030.442		0
2008	1.041.048	\$109.00.431	\$ 194.981.553	\$5.000.000	0
2009	1.173.881	\$140.074.683	\$ 220.835.246		\$ 38.860.701

Fuente: Indicadores REGAR 2008; informe de cobertura en salud 2009; proceso contabilidad Comfamiliar Risaralda, 2010.

<sup>56</sup> Fuente: Dato aproximado obtenido mediante entrevista realizada al jefe de mantenimiento clínica, en la cual expresa que se consumían 375 galones cada 25 días de ACPM antes de la conversión y 375 galones cada 6 meses después de la conversión.

<sup>57</sup> Fuente: Nota al pie 56.

\* Generación de residuos: Se tuvo en cuenta la generación de residuos sólidos (peligrosos, ordinarios, reciclables y hospitalarios), vertimientos y emisiones a la atmósfera:

Cuadro 30. Generación de residuos sólidos Clínica Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Año	Número de pacientes atendidos	Residuos peligrosos (kg/año)	Residuos ordinarios (kg/año)	Residuos reciclables (kg/año)	Residuos hospitalarios (kg/año)
2006	239.636	No existe reporte	55.351	10.241	70.474
2007	655.049	No existe reporte	74.570	10.179	94.808
2008	1.041.048	1 <sup>58</sup>	74.099	11.867	109.664
2009	1.173.881	751	81.766	17.753	117.304

Fuente: Indicadores REGAR 2008; informe de cobertura en salud 2009; proceso ambiental Comfamiliar Risaralda, 2010

### Vertimientos:

Cuadro 31. Medición parámetros de vertimientos Clínica Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Año	Parámetro						
	pH	Temperatura	Grasas y aceites mg/l	SST mg/l	DBO5 mgO <sub>2</sub> /l	DQO mgO <sub>2</sub> /l	Detergentes mg/l
2006 <sup>59</sup>	6.9	-	11	70	93	164	1.46
2007	-	-	-	-	-	-	-
2008	7.6	22.4°C	13.4	80.6	138	282	1.69
2009	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Indicadores REGAR 2008; informe de cobertura en salud 2009) Plan de caracterización de vertimientos 2008.

### Emisiones:

Cuadro 32. Histórico de emisiones clínica Comfamiliar Risaralda.

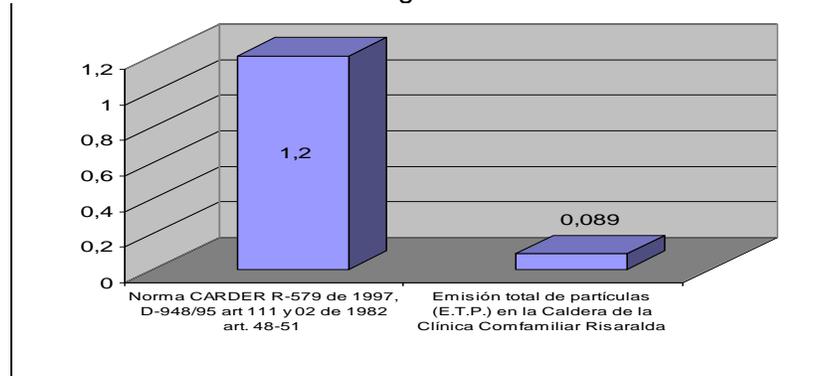
Año	Número de pacientes atendidos	Emisión Total de Partículas kg/Millón de kcal	Emisión de CO (Lb/millón de BTU)	Emisión de óxidos de azufre SOX (Lb/millón de BTU)	Emisión de óxidos de nitrógeno NOX Lb/millón de BTU)
2006	239.636	-	-	-	-
2007	655.049	-	-	-	-
2008	1.041.048	0.089	-	-	-
2009	1.173.881	0.055	0.30	0	0.08

Fuente: Plan de caracterización de emisiones 2008 y 2010

<sup>58</sup> Corresponde a líquido revelador y fijador.

<sup>59</sup> La información corresponde al año anterior. Sin embargo como el periodo correspondiente para el diagnóstico es 2006-2009, se tomará el año 2005 como referencia para el 2006.

Gráfica 3. Cálculo de emisión teórica de partículas Clínica Comfamiliar Risaralda.  
kg/ Millón de kcal



Fuente: Plan de caracterización de emisiones 2008

\* Análisis de indicadores: Se realizó a partir de la clasificación de indicadores propuesta en la NTC-ISO 14031:00, en la cual “la Evaluación del Desempeño Ambiental (EDA), es un proceso y una herramienta de gestión interna diseñada para proporcionar información fiable y verificable”, la –EDA- es un proceso continuo de recopilación y análisis de datos e información detallada.

Según (ICONTEC (4), 2000), existen dos categorías generales de indicadores:

-Indicadores de desempeño ambiental (IDA)<sup>60</sup> (internos): Que a su vez se dividen en:

-Indicadores del desempeño de gestión (IDG), los cuales proporcionan información sobre el esfuerzo de la dirección para influir en el desempeño ambiental de las operaciones de la organización. En Comfamiliar Risaralda los IDG se indican a continuación:

Cuadro 33. IDG existentes en Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Indicador	Se implementa	Se puede implementar
<b>Implementación de políticas y programas</b>		
Número de objetivos y metas logrados		X
Número de procesos que están logrando objetivos y metas		X
Número de iniciativas implementadas para la prevención de la contaminación		X
Número de niveles gerenciales con responsabilidades ambientales		X
Número de empleados que tienen requisitos ambientales en la descripción de sus puestos		X
Número de empleados capacitados en temas ambientales/ cantidad total de personal		X
Número de empleados que participan en programas ambientales		X
Número de empleados con formación ambiental		X

<sup>60</sup> Indicador de condición ambiental: Expresión específica que proporciona información sobre la condición ambiental local del medio ambiente.

Número de sugerencias ambientales realizadas por los empleados		X
Número de proveedores y contratistas consultados acerca de aspectos ambientales		X
Número de proveedores contratados con un sistema de gestión ambiental implementado o certificado		X
<b>Conformidad</b>		
Grado de cumplimiento de la reglamentación		X
Tiempo para responder o corregir incidentes ambientales		X
Costos atribuibles a sanciones y multas		X
Número de auditorías finalizadas con relación a las planificadas	X	
Número de hallazgos de auditoría por periodo		X
Número de simulacros de emergencia		X
<b>Desempeño financiero</b>		
Retorno de la inversión en proyectos de mejora ambiental		X
Ahorros conseguidos mediante reducciones en el uso de los recursos, prevención de la contaminación o reciclaje de residuos.		X
Ingreso por ventas (reciclaje)	X	
<b>Relaciones con la comunidad</b>		
Número de preguntas o comentarios relacionados con asuntos ambientales		X
Tiempo de respuesta a preguntas o quejas ambientales a	X	X

Fuente: Modificado de (ICONTEC (4). *Ibíd.*)

En este sentido, en la actualidad Comfamiliar Risaralda tiene implementados 3 indicadores –IDG-, los cuales se describen a continuación:

Cuadro 34. Descripción de indicadores actuales de IDG en Comfamiliar Risaralda

<b>Indicadores</b>	<b>Proceso</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>Se incluye dentro del SGC</b>
Índice de cumplimiento de recomendaciones: (recomendaciones realizadas/recomendaciones acogidas)	Ambiental	-	-	X	X	X
Oportunidad de respuestas a voces del cliente: (Respuestas enviadas por fuera de la promesa - Total Respuestas Enviadas / Total Respuestas Enviadas)	Atención al usuario	-	-	-	X	X
Ingreso por ventas	Ambiental	X	X	X	X	No

Fuente: El autor

- Indicadores de desempeño operacional (IDO), los cuales proporcionan información sobre el desempeño ambiental de las operaciones de la organización. A continuación se listan una serie de indicadores de este tipo:

Cuadro 35. Descripción de indicadores actuales IDO en Comfamiliar Risaralda

Indicador	Se ha implementado	Se puede implementar
<b>Materiales</b>		
Cantidad de agua por unidad de producto	Consumo relativo de agua	
Cantidad de agua reutilizada	Se definió que las autoclaves reutilizan 0,4 lt/s	X
Cantidad de materiales peligrosos utilizados		X
<b>Energía</b>		
Cantidad de energía consumida por servicio o cliente	Consumo relativo de energía eléctrica	
Cantidad de energía consumida por año		X
Cantidad de cada tipo de energía consumida		X
Cantidad de unidades de energía ahorrada mediante programas de conservación de energía		X
<b>Servicios que apoyan las operaciones de la organización</b>		
Cantidad de materiales peligrosos utilizados por proveedores de servicios contratados		
Cantidad o tipo de residuos producidos por proveedores de servicios contratados		X
<b>Residuos</b>		
Cantidad de residuos por año o por unidad de productos	Producción per capita de residuos infecciosos	
Cantidad de residuos reciclables o reutilizables por año	Cantidad de residuos reciclables	
Residuos totales para disposición final	% de residuos enviados al relleno sanitario	
Cantidad de residuos peligrosos eliminados debido a sustitución de materiales		X
<b>Emisiones</b>		
Cantidad de emisiones específicas por año	Emisión total de partículas ETP de la caldera de la clínica	
Cantidad de emisiones específicas por unidad de producto		
Cantidad de emisiones al aire con potencial de deterioro de la capa de ozono o cambio climático		X
Ruido medido en cierta ubicación		X
Cantidad de radiación liberada		
Cantidad de calor, vibración o luz emitida		

Fuente: Modificado de (ICONTEC (4), *Ibíd.*)

En este sentido, se pueden identificar 14 indicadores IDO en la organización como se describe a continuación:

Cuadro 36. Descripción de indicadores actuales IDO en Comfamiliar Risaralda

<b>Indicadores</b>	<b>Proceso</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>Se incluye dentro del SGC</b>
Consumo relativo de agua: m <sup>3</sup> /Pna-mes	Ambiental	X	X	X	-	Se realizó la medición para la participación en el REGAR
Consumo relativo de energía eléctrica kWh/Pna-mes	Ambiental	X	X	X	-	
Cantidad relativa de residuos enviados al relleno sanitario kg/Pna-mes	Ambiental	X	X	X	-	
Cantidad relativa de residuos reciclables kg/Pna-mes	Ambiental	-	X	X	-	
Cantidad relativa de residuos peligrosos kg/Pna-mes	Ambiental	X	X	X	-	
Producción per capita de residuos infecciosos (Nro. de kilos generados totales/nro. de pacientes atendidos totales)*1000	Ambiental	-	-	X	X	X
% de residuos enviados al relleno sanitario	Ambiental	-	-	X	X	Se incluye dentro de los informes enviados a los entes de control
% de residuos enviados a incineración	Ambiental	-	-	X	X	
% de residuos reciclados	Ambiental	-	-	X	X	
Indicador de capacitación (número de personas capacitadas en residuos hospitalarios)	Ambiental	X	X	X	X	
Indicador de beneficio (kg de residuos que se dejaron de enviar al relleno sanitario)	Ambiental	X	X	X	X	
Accidentalidad de trabajo (# total de accidentes de trabajo con y sin lesión incapacitante en el año*K)/ No. horas hombre trabajadas en el año	Ambiental	X	X	X	X	
Emisión total de partículas ETP de la caldera de la clínica	Ambiental	-	-	X	X	Se incluye dentro del plan de emisiones
Medición de contaminantes en las aguas residuales (pH, T, grasas y aceites, SST, DBO5, DQO)	Ambiental	X	-	X	-	Se incluye dentro del plan de vertimientos

Fuente: El autor

- Indicadores de la condición ambiental (ICA)- (externos): Los cuales proporcionan información sobre la condición ambiental del área de influencia de la organización, ayudan a la organización a comprender el impacto real o potencial de sus aspectos ambientales. Además, los ICA'S se pueden utilizar para comparar los

indicadores de desempeño ambiental de la organización con respecto a los indicadores municipales, regionales, nacionales o sectoriales:

Cuadro 37. Posibles indicadores ICA a implementar en Comfamiliar Risaralda.

Indicador	Se ha implementado	Se puede implementar
<b>Aire</b>		
Concentración de un contaminante específico en el ambiente a una distancia específica de la organización		X
Nivel ponderado medio de ruido en el perímetro de las instalaciones de la organización		
Olor medido a una distancia específica de las instalaciones de la organización		X
<b>Agua</b>		
Concentración de un contaminante o sustancia de interés a una distancia específica de la organización		X
Temperatura del agua una distancia específica de la organización		X
Número de bacterias coliformes por litro de agua		X

Fuente: Modificado de (ICONTEC (4), *Ibíd.*)

**Aspectos positivos:**

**Desempeño ambiental**

- Se ha realizado un seguimiento mensual y anual al consumo de agua y energía, generación de residuos peligrosos (hospitalarios), ordinarios y reciclables lo que permite evidenciar los cambios en los consumos y la eficacia de las medidas tomadas.
- Se han realizado estudios preliminares sobre los vertimientos que genera la clínica, con algunos parámetros básicos como pH, temperatura, detergentes, entre otros.
- Se ha realizado seguimiento (teórico y por muestreo) de las emisiones de la caldera, en la cual se nota una reducción de las sustancias de interés y se encuentra dentro de los límites permisibles por la legislación.
- Se han implementado diversas medidas que mejoran el desempeño ambiental de la organización como: Cambios en la infraestructura (cambio de la caldera de ACPM a Gas natural, recirculación del agua de las autoclaves 0.4 l/s, instalación de elementos ahorradores en las nuevas construcciones, instalación de bombillos ahorradores en toda la clínica; visitas a los procesos: Instalación de botellas de agua en los tanques, identificación de fugas de agua, desactivación de calderines; campañas educativas: Buen uso del aire acondicionado, sensibilización al personal de aseo y vigilancia sobre el consumo de los recursos, entre otros.
- Los proveedores y/o concesionarios que funcionan dentro de la clínica Comfamiliar Risaralda: Cafetería, angiografía, radiólogos, Fresenius, tienen contadores independientes de energía eléctrica y agua, lo cual permite a la organización ejercer un control con los proveedores que tienen su sede en la clínica.
- Dentro del SGC existen mecanismos que de forma indirecta contribuyen al mejoramiento del desempeño ambiental, como la implementación del procedimiento 1-PR-077 "Gerencia por resultados de costos y gastos", la cual es una herramienta financiera que establece metas de consumo al interior de la organización que permite por medio del control al presupuesto reducir el consumo de energía y agua, además

implementa la estrategia de los “gestores de cuenta” los cuales son los encargados de generar estrategias de reducción de consumo, lo que ha permitido establecer equipos de trabajo entre procesos que contribuyen de forma indirecta a la mejora del desempeño ambiental.

- En auditorias pasadas realizadas a la clínica Comfamiliar Risaralda por agentes externos se resaltaron aspectos como:
  - \* En la clínica Comfamiliar Risaralda se aplican principios de gestión que se evidencian en su buen desempeño ambiental (REGAR 2008)
  - \* Se ha reducido la contaminación de recursos naturales mediante la disminución de los vertimientos del área de laboratorio y la reconversión de la caldera de ACPM a gas natural, el uso eficiente de los recursos artificiales como energía eléctrica mediante el autocontrol con el apoyo del personal de la institución.(Centro Regional de Producción más Limpia 2008)

Indicadores de Gestión ambiental:

- Según la clasificación de los indicadores propuesta en la NTC-ISO 14031:00, Comfamiliar Risaralda tiene implementados tres indicadores de desempeño de gestión: índice de cumplimiento de recomendaciones, oportunidad de respuestas a voces del cliente e ingreso por ventas.
- Existen indicadores IDO, de desempeño operacional, especialmente en el tema de residuos hospitalarios. Además se cuenta con información histórica para desarrollar otros indicadores como vertimientos, emisiones, entre otros.

### **Aspectos por mejorar**

Desempeño ambiental

- Incluir dentro del desempeño actual de la organización otros elementos de desempeño como: Mediciones de ruido, olores, vibraciones, calor.
- Ejecutar el plan de vertimientos, con el fin de medir la cantidad de contaminantes de las sustancias de interés, lo cual contribuye a la identificación de AA.
- Realizar seguimiento a el consumo de ACPM en la clínica Comfamiliar Risaralda, y de ser posible generar el dato (con evidencia) de los consumos 2006-2009.
- Según auditoria del REGAR 2008: Las actividades relacionadas con la gestión y el desempeño ambiental, deben ser estructuradas a partir de un esquema o sistema que incluya las actividades de planeación, ejecución, seguimiento y corrección ante oportunidades de mejoramiento. Lo anterior con el fin de mejorar la “medición” y optimizar los recursos asignados a los aspectos de interés ambiental.
- El área de la clínica debería incluir y fortalecer las relaciones con las comunidades vecinas a la clínica como jornadas o brigadas de salud.
- Según la auditoría del Centro Regional de Producción más Limpia (2008): Realizar un programa de control de fugas de agua.

Indicadores:

- Evaluar la pertinencia de la creación de nuevos indicadores a la luz de la revisión de la política ambiental, la actualización de los AA y la implementación de los objetivos ambientales, además en coherencia con los planes actuales, mediante una batería de indicadores de gestión ambiental, con base en la clasificación propuesta en la NTC-ISO 14031, (IDO, IDG).
- Incluir dentro del SGC, los indicadores del proceso ambiental que no se encuentran normalizados, como: Accidentes laborales, cantidad de residuos reciclables, los cuales

además permiten evidenciar gráficamente la mejora del desempeño ambiental de la organización. Ejemplo: indicador de beneficio.

- Según auditoría REGAR (2008): Aunque se evidencian esfuerzos en la mejora continua, frente al mejoramiento del desempeño ambiental, es necesario fortalecer los procedimientos que conducen a la formulación y definición de indicadores, los cuales son necesarios para establecer el cumplimiento de metas, ya que se evidenció poca coherencia entre la formulación de los procedimientos y el “hacer” de los mismos. Así mismo, se recomienda la formulación de indicadores frente a las actividades del plan de acción.

#### **Aspectos propuestos**

- Planificar la batería de indicadores de gestión ambiental a partir de los AA significativos, y el propuesto Plan de Gestión Ambiental integral; adecuar y actualizar la matriz “indicadores de gestión ambiental clínica” utilizada en el REGAR en el año 2008 y utilizar la metodología –EDA-.
- Desarrollar los indicadores según la propuesta de clasificación de la NTC-ISO 14031:00, puesto que pueden proporcionar información sobre la capacidad y los esfuerzos de la organización para gestionar temas tales como formación, requisitos legales, asignación y utilización de recursos, administración de los costos ambientales, compras, desarrollo de productos, documentación o acciones correctivas que tengan o puedan tener influencia en el desempeño ambiental de la organización.

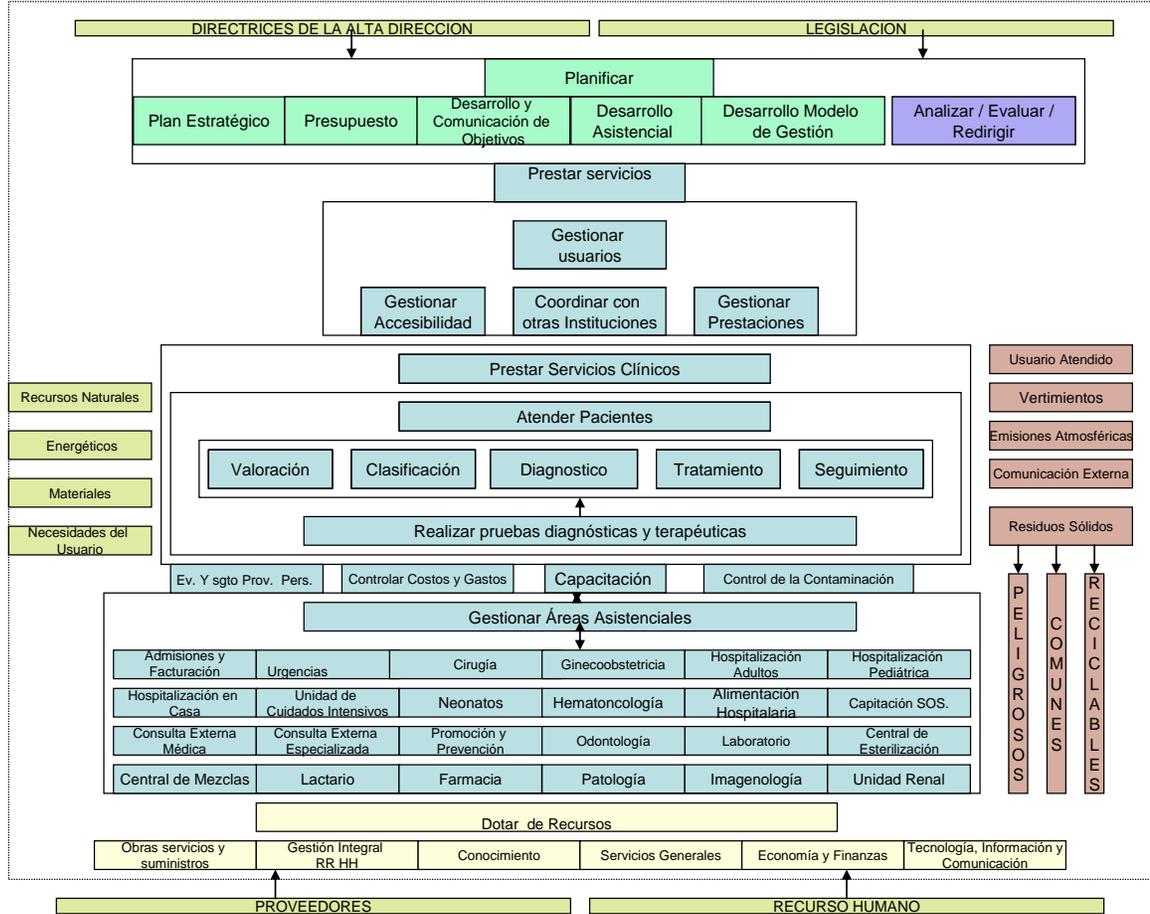
#### **Documentación:**

<b>Número</b>	<b>Nombre</b>	<b>Normalizado</b>	<b>Proceso</b>	<b>Formato</b>
1	Cálculo y análisis de indicadores de gestión interna del manejo de residuos hospitalarios y similares	-	Ambiental	Excel
2	Plan de caracterización de aguas residuales Clínica Comfamiliar Risaralda	-	Ambiental	Word
3	Evaluación directa de emisiones de MP en caldera colmáquinas de la clínica Comfamiliar Risaralda	-	Ambiental	Word
4	Indicadores de gestión ambiental Clínica Comfamiliar Risaralda 2006-2008. Anexo I Regar	-	Ambiental	Excel
5	Histórico de consumo gas, energía eléctrica y agua	-	Servicios generales	Excel
6	Indicadores “producción per capita de residuos infecciosos” y “índice de cumplimiento de recomendaciones”	X	Ambiental	-
7	Indicador “oportunidad re respuestas a voces del cliente”	X	Atención al usuario	-

#### **6.1.2.10 Ciclo de vida de los servicios:**

Durante la participación en la convocatoria REGAR 2008, se elaboró por parte del equipo de trabajo del proceso ambiental una aproximación al ciclo de vida de los servicios de la clínica Comfamiliar Risaralda, en la cual se identifican a nivel general las entradas, los proveedores, las principales actividades, los procesos internos de la clínica y las salidas, mediante el siguiente esquema:

Imagen 2. Ciclo de vida de los servicios. Clínica Comfamiliar Risaralda



Fuente: Proceso ambiental, 2008

- **Entradas** se representan con los recuadros de color café y verde: Recursos naturales, energéticos, materiales, necesidades del usuario, proveedores, recurso humano, directrices de la alta dirección y legislación.

- **Proceso** se representan con los recuadros de color azul: Prestar servicios (gestionar usuarios, gestionar accesibilidad, coordinar con otras instituciones, gestionar prestaciones), prestar servicios clínicos (atender pacientes, realizar pruebas diagnósticas y terapéuticas), gestionar áreas asistenciales.

- **Salidas** se representan con los recuadros de color rojo: Comunicación externa, usuario atendido, vertimientos, emisiones atmosféricas, residuos sólidos.

**Aspectos positivos:**

- Existe una primera aproximación al ACV de la clínica Comfamiliar Risaralda.

**Aspectos por mejorar**

- Se debería realizar el ACV por áreas funcionales de la clínica, debido a que existen procesos que utilizan diferentes insumos (entradas)

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Replantear la propuesta de ACV, y analizar otras alternativas de desempeño como los Ecobalances, puesto que históricamente al ACV es aplicado en el campo de los productos; los ACV completos son muy dispendiosos pues requieren de la inclusión de múltiples variables, muchas de las cuales son externas y Comfamiliar Risaralda no tiene gobernanza sobre ellas.</li> <li>- La realización de un Ecobalance o un ACV<sup>61</sup> de los servicios de la Clínica permite realizar la caracterización ambiental de los procesos y complementar la actual caracterización incluida en el aplicativo ISOLucion, además es una buena herramienta para la identificación de AA, el fortalecimiento de los indicadores de desempeño ambiental, y la integración de los proveedores dentro del análisis de la evaluación de desempeño ambiental.</li> </ul>
<p><b>Aspectos propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un Ecobalance por procesos o por áreas funcionales de la Clínica Comfamiliar</li> <li>- Si se pretende realizar un ACV, tener en cuenta la metodología propuesta en las NTC: 14032:1999; 14040:1997; 14041:99; 14042 y 14043.</li> </ul>

### Documentación:

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Ciclo de vida del producto. Anexo F Regar 2008	-	Ambiental	jpg

### 6.1.2.11 Inversiones y gastos en gestión ambiental

Se realizó a partir de una entrevista con la líder de gestión ambiental, complementada con la revisión de información secundaria. En el siguiente cuadro se relacionan las principales inversiones y gastos en materia de gestión ambiental:

Cuadro 38. Inversiones y gastos en gestión ambiental periodo 2006-2009

Concepto	Año			
	2006	2007	2008	2009
Muestreo y análisis de aguas residuales	-	-	\$463.783	-
Conversión de la caldera de ACPM a gas <sup>62</sup>	-	-	\$13.926.369	-
Campaña de reciclaje	-	\$600.000	-	\$1.150.000
Adecuación trampas de grasa	-	-	\$12.000.000	-
Capacitación en producción más limpia	-	-	\$4.000.000	\$13.000.000
Planes de emergencia y contingencia	-	-	-	\$8.000.000
Adecuación almacenamiento de residuos <sup>63</sup>	-	-	\$15.000.000	-
Adecuación tanque de agua	-	-	\$8.000.000	-
Auditorías y asesorías ambientales <sup>64</sup>	-	-	\$9.600.000	-
Almacenamiento y disposición adecuada de residuos peligrosos	-	-	\$171.212.380	\$189.313.485
Medición de la contaminación atmosférica	-	-	-	\$10.545.323

Fuente: Proceso gestión ambiental, 2010

<sup>61</sup> El análisis del ciclo de vida (ACV) de un producto es una metodología que intenta identificar, cuantificar y caracterizar los diferentes impactos ambientales potenciales, asociados a cada una de las etapas del ciclo de vida de un producto; ICONTEC (5), (1997) establece que “el ACV es una técnica para determinar los aspectos ambientales e impactos potenciales asociados con un producto

<sup>62</sup> Ver imagen 4. Caldera Clínica Comfamiliar Risaralda.

<sup>63</sup> Ver Imagen 3. Sitio de almacenamiento de residuos sólidos.

<sup>64</sup> Corresponde al proyecto realizado por el centro regional de producción más limpia de la Universidad Tecnológica de Pereira.

Como se observa en el cuadro anterior los principales gastos en materia ambiental corresponden a la disposición adecuada de residuos (tratamiento e infraestructura); seguidos por la prevención de la contaminación (caldera y trampas de grasa), medición de contaminación y capacitaciones ambientales.

Cuadro 39. Ingresos y ahorros por procesos de Gestión Ambiental 2006-2009

Concepto	Año			
	2006	2007	2008	2009
Venta de reciclaje proceso archivo y correspondencia	-	\$2.887.900	\$17.469.000	\$5.048.000
Venta de reciclaje proceso ambiental	\$1.862.300	\$5.450.000	\$4.615.000	\$6.000.000
Ahorro en ACPM por cambio de combustible de la caldera <sup>65</sup>	-	-	-	\$35.000.000

Fuente: Proceso gestión ambiental, 2010 y el autor.

Se han generado ingresos y ahorros por la implementación de acciones ambientales como la venta de residuos reciclables o reutilizables y ahorros por cambio de tecnología.

Imagen 3. Sitio de almacenamiento de residuos sólidos



Fuente: Proceso ambiental 2009



Imagen 4. Caldera Clínica Comfamiliar Risaralda

Imagen 5. Trampas de grasa Clínica Comfamiliar Risaralda



Fuente: Proceso ambiental 2009

<sup>65</sup> Fuente: Dato aproximado, se estimó el consumo en galones por año y se utilizó el precio de \$6500 por galón de ACPM.

### 6.1.2.12 Festividades ambientales:

En el periodo 2006-2009, en Comfamiliar Risaralda se han conmemorado algunas de las fechas ambientales más representativas a nivel mundial, en las cuales se han realizado diversas actividades educativas, de sensibilización, de limpieza, entre otras. En el siguiente cuadro se relacionan las fechas ambientales celebradas:

Cuadro 40. Fechas ambientales celebradas en Comfamiliar Risaralda 2006-2009

<b>Festividad Ambiental</b> <sup>66</sup>	<b>Mes</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>Principales actividades realizadas</b>
Día internacional de los humedales	Febrero	-	X	X	-	Educativas y artísticas, en Comfamiliar Galicia.
Celebración del día del medio ambiente	Junio	-	-	X	X	Área administrativa y clínica Comfamiliar Risaralda: Actividades educativas, socialización de la política ambiental y entrega de semillas.
Celebración del día de la tierra	Abril	-	-	-	X	Área administrativa, durante la jornada se expusieron carteleras informativas, además se entregó una cinta verde a los empleados como muestra de compromiso ambiental.
Día del árbol	Octubre	-	-	-	X	Centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia: Siembra de árboles en la quebrada la Morenita, siembra de guadua al interior del parque y recolección de basuras en el tramo Galicia – Parque.

Fuente: El autor

Imagen 6 y 7. Celebración día de los humedales 2007 y 2008



Fuente: Proceso ambiental (2007 y 2008)

<sup>66</sup> Ver registro fotográfico

Imagen 8 y 9. Celebración día de la tierra 2008



Fuente: Proceso ambiental 2008

Imagen 10. Celebración día del medio ambiente 2008



Fuente: Proceso ambiental 2008



Imagen 11. Celebración día del árbol 2009

#### **Aspectos positivos**

- Durante la celebración de las fechas ambientales, se han realizado jornadas de sensibilización ambiental y la socialización de la política ambiental de la organización.
- Se ha vinculado a personas externas de la organización en la celebración de las fechas ambientales como: Colegios, SENA, Policía ambiental, entre otros.
- La celebración de las actividades se ha realizado en coordinación y cooperación con otras organizaciones como la CARDER, SENA, Aguas y Aguas, Policía ambiental, entre otros.

#### **Aspectos por mejorar**

- No existe un calendario organizacional con las principales fechas ambientales.
- No existe continuidad en la celebración de las fechas de interés ambiental.

#### **Aspectos propuestos**

- Desarrollar un calendario ambiental y celebrar las fechas ambientales más importantes con relación a las actividades desarrolladas por Comfamiliar Risaralda.
- Integrar las fechas ambientales con los planes de gestión existentes (día del agua, día del reciclaje, día de las tecnologías apropiadas, día de la calidad del aire, día de la guadua, entre otros)
- Incluir dentro del calendario institucional que se le entrega a todos los empleados las principales fechas ambientales.
- Utilizar los medios de comunicación internos como Intranet y “el reciclín” para la difusión de fechas ambientales así no se celebren.
- Integrar otros procesos de la institución como: Educación, jornadas escolares complementarias, recreación, centros culturales y bibliotecas, entre otros en la celebración de las mismas.

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Calendario institucional CARDER 2010			
2	Planeador Instituto Alexander Von Humboldt			
3	Calendario ambiental 2010 En Revista estado y ambiente			
4	Calendario ambiental 2007 Parques Nacionales Naturales			

Cuadro 41. Principales fechas ambientales celebradas en el mundo

Celebración ambiental	Fecha	Se celebra	
		Si	No
Día de la educación ambiental	26 de enero		X
Día internacional de los humedales	2 de febrero	X	
Día del control biológico	28 de febrero		X
Día mundial de la meteorología	21 de Marzo		X
Día mundial del agua	22 de Marzo		X
Día mundial del clima	26 de Marzo		X
Día mundial de la salud ambiental	9 de Abril		X
Día mundial de la tierra	22 de Abril	X	
Día internacional de las aves	8 de Mayo		X
Día del reciclaje	17 de Mayo		X
Día mundial del medio ambiente	5 de Junio	X	
Día mundial contra el uso indiscriminado del automóvil	8 de Junio		X
Día mundial de la población	11 de Julio		X
Día de las tecnologías apropiadas	15 de Julio		X
Día interamericano de la calidad del aire	8 de Agosto		X
Día nacional de las organizaciones ecológicas y ambientalistas	13 de Agosto		X
Día internacional contra el ruido	29 de Agosto		X
Día de la biodiversidad	11 de Septiembre		X
Día internacional de la preservación de la capa de ozono	16 de Septiembre		X
Día panamericano del agua	3 de Octubre		X
Día de las aves	4 de Octubre		X
Día de la raza	12 de Octubre		X
Día del árbol	12 de Octubre	X	
Día nacional de la guadua	20 de Octubre		X
Día nacional de la prevención de desastres	9 de Noviembre		X
Día contra el uso indiscriminado de agroquímicos	25 de Noviembre		X
Día del ambientalista	17 de Diciembre		X
Día internacional de la diversidad biológica	29 de Diciembre		X

Fuente: El autor

**6.1.2.13 Capacitaciones ambientales:**

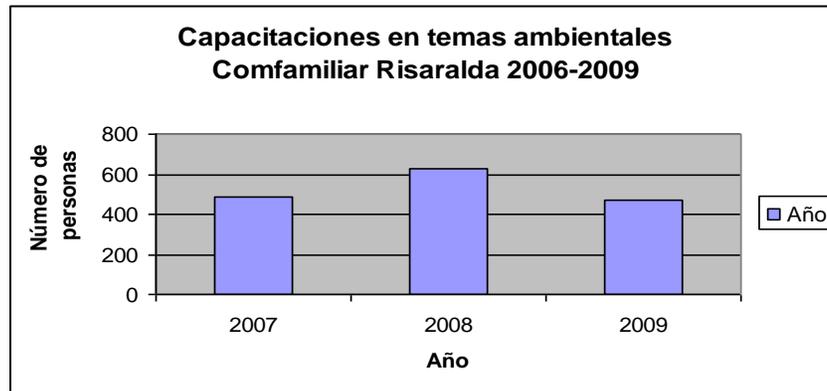
Durante el periodo 2006-2009 se han realizado diversas capacitaciones en temas ambientales en Comfamiliar Risaralda, periodo en el cual 1576 personas han recibido capacitación por parte de los profesionales del proceso ambiental. A continuación se detallan los temas tratados y el número de personas que han recibido capacitación:

Cuadro 42. Capacitaciones en temas ambientales periodo 2006-2009

Tema	2007	2008	2009
Manejo de residuos peligrosos, hospitalarios y reciclables, trampas de grasa	385	131	353
Compra y almacenamiento plaguicidas	27	0	0
Proyecto ambiental para el servicio social	23	0	72
Peligro aviario	50	0	0
Exigencias ambientales en proceso compras	0	8	0
Procesos de P+L y Sistemas de Gestión Ambiental	0	205	0
Manejo de guaduales	0	74	0
Primeros auxilios, procedimiento en terremotos, prevención de incendios	0	173	0
La importancia del medio ambiente y su conservación	0	6	0
Preauditoria gradual	0	12	0
Protocolos de seguridad y protección al personal	0	13	3
Proceso de planta de tratamiento y aguas residuales	0	2	3
Toma de muestras de agua subterránea	0	0	2
Transporte de ropa	0	0	1
Calentamiento global y ahorro de agua	0	0	0
Manipulación de alimentos	0	0	33
<b>Total</b>	<b>485</b>	<b>624</b>	<b>467</b>

Fuente: El autor

Gráfica 4. Capacitaciones en temas ambientales periodo 2006-2009



Fuente: El autor

El 2008, fue el año en el que recibieron capacitación el mayor número de personas, debido al convenio con el Centro Regional de Producción más Limpia de la Universidad Tecnológica de Pereira en torno a la P+L y los SGA, además se hizo énfasis en los temas de riesgos y atención en emergencias.

Gráfica 5. Temas ambientales de capacitación en Comfamiliar Risaralda 2006-2009



Fuente: El autor

Como se observa en la gráfica anterior, el tema de residuos sólidos (peligrosos, reciclables) y las trampas de grasa fueron los temas principales de capacitación, seguido por la P+L y los SGA y la preparación y respuesta ante emergencias.

El proceso ambiental ha implementado un plan de capacitación (cronograma) anual, en el cual se incluyen los temas de capacitación propuestos para cada año y la fecha ha desarrollarlos. Cabe señalar que durante la inducción al personal desde hace varios años se realiza la presentación del SGC y lo relacionado con salud ocupacional; y desde el año 2010 se realiza inducción al personal sobre el proceso ambiental, en la cual se da a conocer al personal la política ambiental de la organización, además de las principales actividades que realiza el proceso como las campañas de reciclaje, el manejo de los residuos hospitalarios, entre otros.

Imagen 12 y 13. Mantenimiento de las trampas de grasa.



El personal de la organización recibe capacitación sobre el SGC y el aplicativo ISOLucion<sup>67</sup>, de la cual se encarga el proceso de mejoramiento continuo. En el año 2009 se capacitaron 85 personas en el manejo del mismo.

<sup>67</sup> El cual puede ser la plataforma para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental.

<p><b>Aspectos positivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se han realizado capacitaciones sobre temas ambientales en la organización, de las cuales la más representativa ha sido el manejo de los residuos peligrosos y hospitalarios.</li> <li>- Durante el periodo referenciado se realizó un acercamiento a algunos empleados de la clínica sobre el tema de los Sistemas de Gestión Ambiental.</li> <li>- Se han realizado capacitaciones con proveedores de la clínica que son críticos en temas ambientales como la cafetería, puesto que se ha capacitado y acompañado al personal en el tema de manejo de trampas de grasa y elaboración y manipulación de alimentos.</li> <li>- Se han realizado capacitaciones en procesos de apoyo propuestos para el Sistema de Gestión Ambiental como compras, sobre el tema de las exigencias ambientales en la compra de los insumos.</li> <li>- A partir del año 2010 se incluyó dentro de la inducción al personal una presentación del proceso ambiental, en el cual se socializa la política ambiental y las actividades que desarrolla el proceso.</li> <li>- Existe un cronograma anual (plan de capacitación), en el cual se planifican los temas de capacitación a nivel institucional y las fechas propuestas para desarrollarlos.</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar los planes de gestión ambiental, con las actividades de capacitación e incluirlas dentro de los mismos (incluir nuevos temas de capacitación, puesto que el manejo de residuos ocupa más del 50%)</li> <li>- Integrar el Sistema de Gestión de Calidad y el Sistema de Gestión Ambiental en la inducción al personal.</li> </ul>
<p><b>Aspectos propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integrar dentro del Plan de Gestión Ambiental único propuesto anteriormente las actividades de capacitación en relación a las líneas estratégicas del mismo.</li> <li>- Capacitar a los jefes de proceso o incluir dentro del formato 1-FT-064 “evaluación de competencias” la variable ambiental, con el fin de identificar en cada proceso las necesidades de capacitación a nivel ambiental.</li> </ul>

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Control de asistencia. Registro de capacitaciones en temas ambientales 2006-2009	1-FT-154	Ambiental	Word
2	Control de asistencia. Registro de capacitaciones sobre el Sistema de Gestión de Calidad	1-FT-154	Mejoramiento continuo	

**6.1.2.14 Perspectivas ambientales de la organización:** Para el desarrollo de este ítem se realizó una entrevista a la líder del proceso ambiental y salud ocupacional, en la cual se identificaron las siguientes perspectivas:

- Obtener la Certificación Forestal Voluntaria: Surge como un programa de la CARDER y la Unión Europea de Certificación Forestal Voluntaria –CFS-, el cual busca que los propietarios de los predios de guaduales realicen un

aprovechamiento ambiental sostenible, socialmente justo y económicamente viable. Se pretende certificar 8 Ha de guadua en conjunto de predios aledaños.

- Utilización del pozo de agua subterránea en el Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia: En etapa de estudios técnicos sobre calidad de agua y prueba mecánica de bombeo.

- Caracterización de vertimientos en la Clínica Comfamiliar Risaralda: Se realizó una cotización con la empresa Aguas y Aguas de Pereira para realizar la caracterización, sin embargo se espera identificar los puntos de muestreo.

- Certificación con la NTC-ISO 14001:2004: Se incluye como un objetivo del plan estratégico del proceso.

- Procesos de reforestación en el área de influencia del Centro Recreativo y Vacacional Comfamiliar Galicia: Reforestar la cuenca alta de la quebrada la Morenita que abastece los lagos de pesca, así mismo se espera reforestar parte de la zona del río Consotá e iniciar procesos de limpieza conjunto con la CARDER.

- Participar dentro del proceso de responsabilidad social empresarial: Incluir la Gestión Ambiental como un foco de responsabilidad social empresarial para Comfamiliar Risaralda.

- Venta de servicios: Se pretende ofrecer servicios de capacitación en Salud ocupacional y Gestión Ambiental.

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Propuesta Colmena ARP servicios		Ambiental	Word

**6.1.2.15 Comunicación Ambiental:** En la organización se han implementado diversos canales y mecanismos de comunicación tanto a nivel interno (personal de la organización) como a nivel externo (usuarios, entidades de control, medios de comunicación, entre otros), los cuales son administrados por diversos procesos y manejan diversos tipos de información.

El requisito 4.4.3 “comunicación” de la NTC-ISO 14001:04, establece que “la organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para:

- a) La comunicación interna entre los diversos niveles y funciones de la organización.
- b) recibir, documentar y responder a las comunicaciones pertinentes de las partes interesadas”.

Y en el requisito 4.4.5 “control de documentos establece que “los documentos requeridos por el sistema de gestión ambiental y por esta Norma Internacional se deben controlar”. En este sentido, en el siguiente cuadro se relaciona el tipo de comunicación, la información, la herramienta utilizada y el proceso encargado de la misma:

Cuadro 43. Relación de los tipos de comunicación existentes en Comfamiliar Risaralda

<b>Tipo de comunicación</b>	<b>Tipo de información</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Proceso</b>
Interna <sup>68</sup>	Correspondencia interna: memorando, citación y circular	Sevenet	Archivo y correspondencia
	Información general organizacional: correo institucional, noticias, acceso a aplicativos	Intranet	Comercialización - Sistemas
	Salud	Mensajería instantánea	Sistemas
	Gestión ambiental y ocupacional	Boletín educativo ambiental y ocupacional “El Reciclín”	Ambiental
	Información general organizacional	Cartelera interna institucional	Comunicaciones
	Información referente a cada proceso	Cartelera interna proceso	Responsable de proceso
	SGC	ISOlucion	Mejoramiento continuo
	Información pública de los procesos	Red Interna	Sistemas
	Voz del cliente	Buzón	Defensoría del usuario
	Comunicación interna del SGC	Matriz de comunicación interna (1-OD-025)	Planeación estratégica (Director administrativo y representante de la dirección)
Externa <sup>69</sup>	Correspondencia externa: enviada y recibida	Sevenet	Archivo y correspondencia
	Información general organizacional	Página Web	Comercialización – Sistemas
	Gestión ambiental y ocupacional	Boletín educativo ambiental y ocupacional “El Reciclín”	Ambiental
	Información general organizacional	Revista Comfamiliar Risaralda	Comercialización
	Noticias relacionadas con la caja de compensación	Diarios locales	Comercialización
	Voz del cliente	Buzones	Defensoría del usuario

Fuente: El autor

<sup>68</sup> Hace relación a los diversos niveles y funciones de la organización (requisito 4.4.3)

<sup>69</sup> Hace referencia a las comunicaciones pertinentes de las “partes interesadas” (numeral 4.4.3)

En este sentido, se han realizado algunas publicaciones de carácter ambiental en las diferentes herramientas de comunicación existentes en Comfamiliar Risaralda:

Cuadro 44. Información ambiental publicada en las diferentes herramientas en Comfamiliar Risaralda

Tipo de comunicación	Herramienta	Información ambiental publicada
Interna	Sevenet	- Correspondencia externa CARDER, Secretaria de Salud y otras entidades de control.
	Intranet	- Noticias ambientales. - Publicación de actividades realizadas por el proceso de ambiental como las fechas ambientales conmemoradas.
	Mensajería instantánea	- Ninguna.
	Boletín educativo ambiental y ocupacional "El Reciclín"	- Noticias ambientales. - Reflexiones de tipo ambiental. - Manejo de residuos sólidos y reciclaje. - Ahorro del agua. - Salud ocupacional. - Tips ambientales.
	Cartelera interna institucional	- Campaña organizacional de reciclaje. - Política ambiental.
	Cartelera interna proceso	- Campaña organizacional de reciclaje. - Pausas activas.
	ISOLucion	- Caracterización del proceso ambiental. - Indicadores ambientales. - Plan de residuos hospitalarios y similares. - Procedimientos, instructivos y formatos. - Política ambiental. - Política de salud ocupacional.
	Red Interna	- Ninguna.
Externa	Página Web	- Actividades externas del proceso ambiental como celebraciones ambientales.
	Boletín educativo ambiental y ocupacional "El Reciclín"	- Noticias ambientales. - Reflexiones de tipo ambiental. - Manejo de residuos peligrosos. - Ahorro del agua. - Salud ocupacional. - Información sobre el manejo del reciclaje.
	Revista Comfamiliar Risaralda	- Algunos artículos sobre responsabilidad social y empresarial.
	Diarios locales	- Resultado concurso REGAR. - Conmemoración de algunas fechas ambientales.

Fuente: El autor

#### 6.1.2.15.1 Descripción de los tipos de comunicación:

- **Sevenet**<sup>70</sup>: Es un software documental que permite conectar personas, documentos y procesos para mejorar las actividades de gestión documental,

<sup>70</sup> Fuente: Entrevista realizada a la líder del proceso de archivo y correspondencia.

archivo y correspondencia. Se divide en tres aplicaciones: a) Correspondencia<sup>71</sup>, b) Archivo<sup>72</sup> y c) Workflow<sup>73</sup>.

Comfamiliar Risaralda cuenta con 66 licencias secuencias para el acceso a Sevenet, a las cuales tienen acceso los líderes de los procesos, los asistentes, secretarías y demás personal que designe el líder del proceso.

Ventajas:

- Mejora en la oportunidad y el acceso a la información. Es simultánea.
- Ahorra espacio físico.
- Ahorro en papel. Se ha estimado un ahorro cercano a las 500 resmas<sup>74</sup>.
- Venta de archivo para reciclaje, el cual ha generado ingresos adicionales para el proceso (2007:\$2.887.900; 2008:\$17.469.000 y 2009:\$5.048.000)

El proceso de archivo y correspondencia tiene implementado el SIAD (Sistema de Información de Administración de Documentos), el cual es un aplicativo en el cual se registran los documentos del archivo inactivo. Además, en el proceso existe el comité de administración de documentos<sup>75</sup>, en el cual se establece el tiempo de archivo de los documentos y se establece la depuración de los mismos.

Imagen 14. Aplicativo Sevenet Comfamiliar Risaralda.



Fuente: Aplicativo SEVENET, Comfamiliar Risaralda 2009

<sup>71</sup> Se tiene implementada la correspondencia interna, despachada y recibida en toda la organización, con procesos de radicación, organización y distribución de los documentos a través de un sistema de digitalización y procesamiento Web, que permite la consulta de la información de forma inmediata.

<sup>72</sup> Implementación de puntos de digitalización con un proceso de clasificación y tablas de retención documental con transferencia automática en cada una de las etapas del archivo, generando control sobre los tipos documentales y la conservación de los mismos bajo el marco legal existente..

<sup>73</sup> Herramienta documental que permite por medio de circuitos de trabajo, implementar mecanismos de control y seguimiento sobre un tipo documental específico.

<sup>74</sup> El ahorro también se debe evidenciar en la tinta de la impresora, energía utilizada, tiempo y entrega de los documentos.

<sup>75</sup> Pertenecen: Subdirección Administrativa, Líder de administración de documentos, Auditor interno, Subauditor interno, Líder del proceso responsable.

- **Intranet:** Es una plataforma virtual a la cual tiene acceso todo el personal de la organización (2168<sup>76</sup> personas) La Intranet de Comfamiliar Risaralda contiene los siguientes vínculos: a) Álbum, el cual permite publicar fotografías relacionadas con la organización; b) Cartelera, en la cual se permiten anuncios o avisos en lugar público con fines informativos o publicitarios; c) Clasificados; d) Informática: Ofrece servicios de apoyo para facilitar el manejo de los servicios informáticos y e) Noticias, el cual permite divulgar o publicar hechos que acontecen en el día a día.

La plataforma Intranet permite que los usuarios accedan a Notinet, Sevenet y al aplicativo del SGC ISolucion.

Imágen 15. Aplicativo Intranet Comfamiliar Risaralda



Fuente: Aplicativo Intranet, Comfamiliar Risaralda 2009

- **Mensajería instantánea:** Es una plataforma desarrollada por el proceso de sistemas en el año 2006, que facilita la comunicación entre el personal administrativo y asistencial en el área de salud (IPS Hospitalaria e IPS Ambulatoria). A esta plataforma tiene acceso todo el personal de salud: Auxiliares, enfermeros, médicos y personal asistencial. En la actualidad tienen acceso cerca 300 usuarios a la red de los 1395 que han sido creados desde el año 2006.

- **Página Web:** Corresponde al portal Web organizacional ([www.comfamiliar.com](http://www.comfamiliar.com)), creado en octubre de 2006. En el portal se incluye: Información institucional (reseña histórica, misión, visión, principios corporativos, entre otros), información de servicios (aportes y subsidio, crédito social, salud, educación, jornadas escolares complementarias, entre otros), últimas noticias. Además se encuentra en la página información general sobre el Sistema de Gestión de Calidad (los procesos certificados), la consulta virtual de la revista Comfamiliar Risaralda y el contacto con el defensor del usuario (medio electrónico<sup>77</sup>) lo que permite que el usuario deje registradas las quejas, sugerencias, felicitaciones y demás sin necesidad de dirigirse a las instalaciones de la organización.

<sup>76</sup> Fuente: Entrevista realizada al coordinador de Desarrollo Web de Comfamiliar Risaralda.

<sup>77</sup> Hace parte del procedimiento Voz del cliente.

A nivel interno el proceso de comercialización es el responsable de la actualización y diseño de la página Web, el cual se encarga de administrar el contenido y mantener en constante actualización la misma; sin embargo, el personal de Comfamiliar puede publicar información en el portal, con la asesoría del proceso de comercialización: por medio del formato 1-FT-202 “requisición de comunicaciones y publicaciones” y/o por medio del soporte de sistemas de Comfamiliar Risaralda, al cual tienen acceso los líderes de los procesos y otras personas de la organización por medio de la Intranet.

Imagen 16. Página Web de Comfamiliar Risaralda.



Fuente: Comfamiliar Risaralda, 2009

- **Boletín Educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”**: Corresponde a un boletín de 4 páginas, el cual contiene: a) Editorial: Se incluye una nota sobre salud ocupacional; b) Curiosidades ambientales, c) Hechos ambientales notables; d) Recomendaciones especiales. Además, en algunas ediciones se incluyen chistes, trabalenguas y adivinanzas relacionadas con temas ambientales. El boletín surge a partir de junio de 2009 y tiene una periodicidad mensual, con el objetivo de comunicar a los usuarios internos y externos información ambiental, en especial la toma de conciencia, tips ambientales, manejo de residuos, control de gallinazos por parte de los visitantes y notas de salud ocupacional.

Hasta la fecha se han publicado 7 ediciones, en algunas de ellas con la participación de otros procesos de la caja como educación, que ha vinculado estudiantes de servicio social. En promedio se generan 400 copias mensuales del boletín y es entregado a todo el personal del área administrativa y a los visitantes del centro recreativo y vacacional Comfamiliar Galicia.

Imagen 17. Edición No 6 del Boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”.



Fuente: Proceso ambiental, 2009

- **ISOLucion:** Es un aplicativo (software<sup>78</sup>) a partir del cual se administra el SGC de Comfamiliar Risaralda (documentación, proveedores, mejora continua, indicadores), al cual tiene acceso todo el personal de la organización, para el año 2009 se encuentran activos 1729 de los 1934 usuarios creados desde el 2007.

El aplicativo consta de los siguientes módulos:

- Tareas pendientes: En el cual se agenda las tareas de cada usuario en lo referente al Sistema de gestión (documentos pendientes, voz del cliente, citas, entre otros)
- Nuevos documentos: Se incluyen los documentos transversales para todos los procesos (evaluación y reevaluación de proveedores, elaboración y control de documentos, la voz del cliente, entre otros)
- Manual: Se incluye el manual del Sistema de Gestión de Calidad.
- Procesos: Se incluye el mapa de procesos de la organización y la caracterización de los mismos.
- Documentación: Se incluyen todos los documentos del Sistema de Gestión de Calidad como: Listado maestro de documentos (internos y externos), listado maestro de registros, listado maestro de actas. Además es la plataforma para la administración de la documentación: Cambios en la versión, nueva documentación, entre otros.
- Indicadores: Administra y almacena históricamente los indicadores de Gestión.
- Mejoramiento: Permite gestionar todo el proceso de mejora continua, desde la generación de la acción de mejora hasta su cierre. Se incluye: Queja y reclamo, servicio – producto no conforme, no conformidad, costos y gastos, felicitaciones y agradecimiento, sugerencias, acciones preventivas, acciones de mejora y auditorias.
- Proveedores: Permite gestionar el historial de cada uno de los proveedores, y seleccionar, calificar y evaluar a cada uno de sus proveedores de manera histórica, lo cual facilita y mejora el proceso de compras.
- Talento: Permite gestionar la asignación de cargos y usuarios para el aplicativo.

---

<sup>78</sup> ISOLUCION SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN S.A es la compañía Colombiana especializada en proveer soluciones basadas en ISOLucion® para Sistemas de Gestión Empresarial basados en modelos ISO9001, ISO14001, OSHAS18001, NTCGP:1000, MECI 1000, ISO27001, SARO, ISO19011, ISO17025, BPM, BASC, HACCP y Acreditación, que nace de la operación de ISOLucion® antes como Unidad de Negocio de LEGIS S.A., con el objetivo de consolidar su posición de liderazgo en el mercado en la planificación, administración y mantenimiento de Sistemas de Gestión y como consecuencia del acelerado crecimiento de su base instalada en los últimos años 7 años (Fuente: <http://www.isolucion.com.co/>)

Imagen 18. Aplicativo ISOLucion Comfamiliar Risaralda



Fuente: Aplicativo ISOLucion, Comfamiliar Risaralda 2009

- **Voz del cliente:** Es el procedimiento implementado en Comfamiliar Risaralda, con el objetivo de “establecer directrices para el manejo de la voz del cliente (información de quejas/reclamos, sugerencias y felicitaciones)” (Comfamiliar Risaralda (6), 2010), el cual tiene como alcance todas las actividades del proceso desde la recepción de la información que suministra el cliente, hasta el seguimiento a la respuesta y envío de respuesta.

La voz del cliente hace parte del proceso de *atención al usuario* y tiene como objetivo “consolidar la información de la percepción de los usuarios, producto de la prestación de los servicios, a través de los mecanismos disponibles, retroalimentando los actores involucrados en el proceso”, que a su vez hace parte del proceso de *defensoría del usuario*, el cual es un proceso de evaluación y es transversal a toda la organización.

En este sentido, las voces del cliente en Comfamiliar Risaralda se conforman de:

- **Queja y reclamo:** Expresión de inconformidad o insatisfacción por parte de los usuarios sobre un proceso o servicio con motivo de un suceso desfavorable.
- **Felicitación y agradecimiento:** Expresar buenos deseos, sentido de gratitud por parte de los usuarios hacia un servicio prestado o satisfacción con motivo de algún suceso favorable.
- **Sugerencias:** Petición y/o, insinuación o proposición de una idea por parte de los usuarios sobre la prestación de los servicios.
- **Derecho de petición:** Derecho a presentar peticiones respetuosas a las autoridades por motivos de interés general o particular y a obtener pronta resolución.
- **Acción de tutela:** Cualquier ciudadano que considere que por acción u omisión de las autoridades o de los particulares que presten un servicio público o actúen o deban actuar en desarrollo de funciones públicas, vulneren o amenacen el derecho constitucional de petición, puede recurrir a la acción de tutela para reclamar ante los jueces la protección inmediata de su derecho constitucional.

Se tienen establecidas las siguientes fuentes para que los usuarios utilicen la voz del cliente:

- Comunicación telefónica o personal.
- Correo electrónico o físico.
- Buzones del voz del cliente<sup>79, 80</sup>.

En el procedimiento voz del cliente se establece: El tiempo de respuesta<sup>81</sup> al usuario (20 días hábiles para salud y 15 días hábiles para servicios); los responsables (jefe de proceso, coordinador corporativo de atención al usuario y defensor del usuario); el proceso para la apertura de los buzones (mediante los formatos 1-FT-230 Acta de apertura buzones salud y 1-FT-231 Acta de apertura buzones Servicios – Administrativa); y la retroalimentación de los resultados.

Imagen 19. Buzón voz del cliente Comfamiliar Risaralda.



Fuente: Proceso atención al usuario, 2009

A nivel interno existe un comité de la voz del cliente<sup>82</sup>, cuyo objetivo es garantizar la satisfacción de los clientes mediante el control en el cumplimiento de los requisitos del cliente en cada uno de los procesos. El Comité de la voz del cliente sesiona mínimo una vez cada trimestre y es convocado por el defensor del usuario, quien se encarga de coordinar su realización y a su vez participa como representante del mismo ante el Consejo de Calidad. El comité lo integran: El jefe de Atención al Usuario Clínica, como representante de los procesos de la IPS Hospitalaria y Ambulatoria, el coordinador de Comunicaciones, el responsable del proceso del SGC y otras personas que se requieran para un tema en particular.

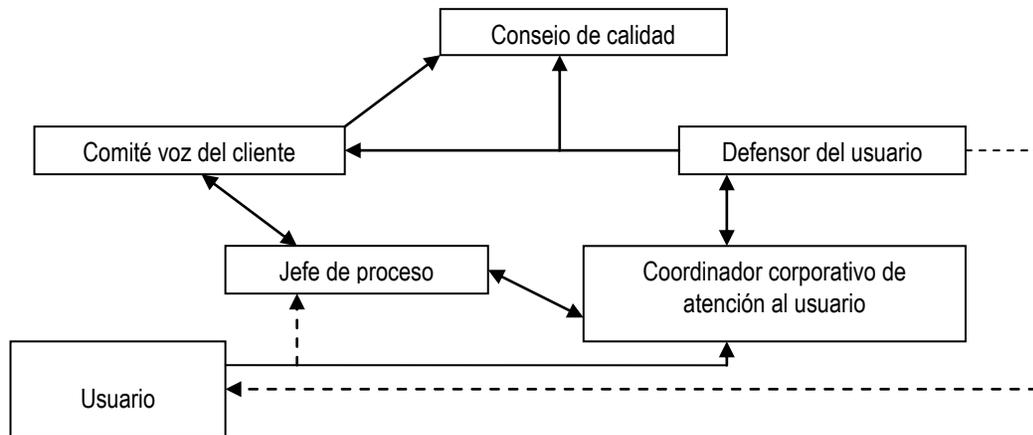
<sup>79</sup> Ver imagen 19. Buzón voz del cliente.

<sup>80</sup> Se tiene implementado el formato 0-FT-003 "la voz del cliente".

<sup>81</sup> Se generan dos respuestas: Una inicial de la cual se encarga el proceso de Call center, en la cual se contacta al usuario y se le indica que se le está realizando seguimiento a su comunicación (1-FT-233 Control de Respuestas Iniciales.) además de la verificación de los datos personales, y una respuesta final que hace referencia a la comunicación definitiva hacia el cliente producto de la gestión realizada por la organización, por medio de carta física o correo electrónico por parte del coordinador corporativo de atención al usuario.

<sup>82</sup> Incluida en el procedimiento 0-PR-002 "revisión por la dirección", en el cual se incluyen el comité de gestión humana, el comité de proceso, comité de IPS y el consejo de calidad.

Imagen 20. Atención a comunicaciones externas Comfamiliar Risaralda.



Fuente: El autor

- **Revista Comfamiliar:** Es una publicación de carácter organizacional, que surge en el año 2008 con motivo de la celebración de los 50 años de la caja de compensación, de la cual se han publicado 7 ediciones. La revista tiene una periodicidad trimestral de 50.000 ejemplares gratuitos y está dirigida al público externo (empresas afiliadas a Comfamiliar Risaralda). Consta de las siguientes secciones:

1. Editorial
2. Salud
3. Cultura y algo más
4. Actualidad
5. Turismo
6. Agenda de Servicios
7. Crucigrama
8. Desarrollo empresarial
9. Educación
10. Recreación y deporte
11. Perfiles
12. Sucesos

La edición de la revista está a cargo de un comité editorial conformado por el Director Administrativo, Subdirectores, Jefe IPS Ambulatoria y Hospitalaria, Periodista, Asesor Cultural, Coordinadora de Comunicaciones, Ejecutiva de Cuenta y Jefe de Mercadeo<sup>83</sup>.

A nivel interno, el proceso de comercialización es el encargado de la administración de la revista y de otros medios de comunicación, para lo cual

<sup>83</sup> Fuente: 1-PR-011. Procedimiento elaboración de campañas publicitarias.

existen varios procedimientos y formatos para la generación de piezas comunicativas. En este sentido, en el procedimiento 1-PR-011 “Elaboración de campañas publicitarias”, se incluyen las caracterizaciones de las piezas publicitarias, la descripción de las actividades, las condiciones generales, además existe una descripción de las actividades por medio de un diagrama de flujo para cada tipo de medio: electrónico, audiovisuales e impresas.

- **Matriz de comunicación interna**<sup>84</sup>: Corresponde al documento 1-OD-025, en la cual se incluye el responsable, el tema a informar, a quien informa, el medio o el canal, la frecuencia y la evidencia de la comunicación. Los temas a informar son: Divulgación de política y objetivos de calidad; investigación necesidades del cliente; resultado de encuesta del clima organizacional; requisitos del cliente; quejas y reclamos; medición y seguimiento; realización de auditorías internas de calidad; realización de auditorías externas de calidad; estado de acciones correctivas y preventivas; servicio no conforme; revisión por la dirección del Sistema de Gestión de Calidad; socialización e implementación de documentos.

Cuadro 45. Número de usuarios medios de Comunicación de Comfamiliar Risaralda

Medio de comunicación	Año				Total
	2006	2007	2008	2009	
Intranet	X	X	X	X	2.168
Internet (www.comfamiliar.com)	X	X	X	X	540.230
ISOlucion	-	X	X	X	1.729
Revista Comfamiliar	-	-	X	X	350.000
Voz del cliente	-	X	X	X	2.497
Sevenet	-	-	X	X	66
Mensajería instantánea	X	X	X	X	300
Boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”	-	-	-	X	2.800

Fuente: El autor

#### Aspectos positivos

- La organización cuenta con diversidad de medios y mecanismos de comunicación a nivel interno (10) y externos (6), lo cual se relaciona con el requisito 4.4.3 de la NTC-ISO 14001, muchos de los cuales se encuentra documentados y con procedimientos y formatos para su uso.
- El proceso atención al usuario y defensoría del usuario realiza la gestión de las voces del cliente, para ello se tiene estipulado un procedimiento y un formato para la recepción de voces del cliente. Comfamiliar Risaralda cuenta con 1 buzón en el área administrativa, 17 buzones para salud de los cuales 7 se encuentran en la clínica Comfamiliar Risaralda y 44 buzones en total, que se distribuyen en todas las sedes.
- El en procedimiento de la voz del cliente se tiene incluido la gestión de las comunicaciones de los usuarios de los proveedores.

<sup>84</sup> Se desarrolló a partir del requisito 5.5.3 y 7.2.3 de la NTC-ISO 9001:2008

<ul style="list-style-type: none"> <li>- La plataforma ISOLucion, se constituye en el soporte documental del SGC, la cual se puede articular con el Sistema de Gestión Ambiental, para el manejo de la documentación con relación al requisito 4.4.5 “control de documentos” y 4.4.3 “comunicación”.</li> <li>- Todo el personal de Comfamiliar tiene acceso a ISOLucion, Intranet e Internet lo que facilita lo establecido en el literal a) del requisito 4.4.3. además Intranet tiene el vínculo con Sevenet, Notinet y con el Sistema de Gestión de Calidad.</li> <li>- El proceso de comercialización ofrece un apoyo transversal en temas de comunicación a los otros procesos de la organización.</li> <li>- El boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”, ha sido una iniciativa para la socialización de temas ambientales al interior y exterior de la organización.</li> <li>- El portal Web organizacional permite el contacto con la defensoría del usuario, para la gestión electrónica de quejas, reclamos, sugerencias y recomendaciones.</li> <li>- El comité voz del cliente ha permitido establecer mecanismos para el cumplimiento de los requisitos del cliente, establecer indicadores para la medición de satisfacción, entre otros, lo que puede contribuir a la identificación de los requerimientos de las partes interesadas en temas ambientales.</li> <li>- El aplicativo Sevenet agiliza la correspondencia interna y externa, y facilita la consulta a los jefes de proceso, además ha generado mejora en el desempeño ambiental de la organización puesto que ha disminuido el uso de papel y ha generado ingresos por la venta de archivo.</li> <li>- En el procedimiento 1-PR-011, se incluye un diagrama de flujo con la descripción de las actividades y el responsable para la publicación de información en cada uno de los tipos de medios.</li> <li>- Existe una “matriz de comunicación interna”, en la cual se establece por parte de la dirección de la organización los temas, responsables, frecuencia y evidencia de la comunicación de los temas internos de la organización.</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medios y canales de comunicación como la red interna, la cartelera de los procesos, la cartelera institucional, y la revista Comfamiliar son espacios poco utilizados para la comunicación de temas ambientales.</li> <li>- Insertar la variable ambiental en los diferentes medios de comunicación internos y externos como página Web, revista Comfamiliar, carteleras institucional, entre otros. El boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”, se edita y publica por parte del proceso ambiental, el cual no se encuentra incluido dentro de la estructura de comunicaciones de la organización.</li> </ul>
<p><b>Aspectos propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Retomar el boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín”, e institucionalizarlo, con el fin de que se incluya dentro del procedimiento 1-PR-041 y sea considerado como el medio de comunicación ambiental de la organización. Además de realizar la publicación digital del mismo en el porta Web, con el objetivo de masificar su consulta.</li> <li>- Utilizar e integrar a los medios de comunicación actuales, otros medios de comunicación virtuales y gratuitos de la denominada Web 2.0 como Facebook, Twitter y otras redes sociales, con el fin de establecer nuevos medios de comunicación con las partes interesadas y aprovechar las herramientas que estas redes ofrecen como la interacción directa con los usuarios.</li> <li>- Incluir la variable ambiental dentro de los medios, mecanismos y procedimientos de comunicación internos y externos, como la página Web (incluir un vínculo dentro del</li> </ul>

<p>portal Web sobre medio ambiente, en el cual se expongan actividades que realiza la organización y que además sirva como canal de comunicación externa con las partes interesadas), Intranet, revista Comfamiliar, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incluir dentro de la revista organizacional un espacio para la divulgación de temas ambientales</li> <li>- Incluir dentro del procedimiento voz del cliente la gestión de comunicaciones de las partes interesadas en lo relacionado con temas ambientales.</li> <li>- Coordinar con el proceso de comercialización la edición y publicación de “el Reciclín”, con el objetivo de que los profesionales en comunicación de Comfamiliar Risaralda, apoyen con elementos técnicos dicho boletín.</li> <li>- Incluir en el documento 1-OD-025 “matriz de comunicación interna” las comunicaciones de tipo ambiental de la organización.</li> </ul>
--

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Boletín educativo ambiental y ocupacional “El Reciclín”		Ambiental	
2	Administración contenido Intranet. Procedimiento	1-PR-041	Sistemas	PDF
3	Solicitud para publicaciones en intranet. Formato	1-FT-120		Word
4	Matriz de comunicación interna	1-OD-025		PDF
5	Requisición de comunicaciones y publicaciones	1-FT-202	Comunicaciones	PDF
6	Administración de usuarios internos	1-PR-043	Sistemas	PDF
7	Solicitud para publicaciones en Intranet	1-FT-120		Word
8	Matriz de comunicación interna	1-OD-025	Planeación estratégica	PDF
9	Elaboración de campañas publicitarias	1-PR-011	Comercialización	
10	Voz del cliente. Formato.	0-FT-003	Atención al usuario	
11	Control de Respuestas Iniciales	1-FT-233		
12	Acta de aperturas buzones salud	1-FT-230		
13	Acta de apertura buzones salud	1-FT-231		
14	Revisión por la dirección	0-PR-002		PDF
15	Procedimiento voz del cliente	0-PR-007		PDF

**6.1.2.16 Retroalimentación de accidentes e incidentes previos:**

Según Poveda (*op.cit*), “una emergencia ambiental es una situación anormal o un accidente que puede ser de origen natural o causado por el hombre como derrames de aceite, de pintura, de solventes, de ácidos, químicos, o elementos, que potencialmente o directamente atentan contra los recursos naturales y las personas”.

La NTC-ISO 14001, establece en el requisito 4.4.7 preparación y respuesta ante emergencias que: “La organización debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para identificar situaciones potenciales de emergencia y accidentes potenciales que pueden tener impactos en el medio ambiente y cómo responder ante ellos”.

“La organización debe responder ante situaciones de emergencia y accidentes reales y prevenir o mitigar los impactos ambientales adversos asociados”.

“La organización debe desarrollar periódicamente, y modificar cuando sea necesario sus procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias, en particular después de que ocurran accidentes o situaciones de emergencia”.

“La organización debe desarrollar pruebas periódicas de tales procedimientos, cuando sea factible”.

En este sentido, se pueden agrupar los requisitos anteriores en tres categorías<sup>85</sup>:

- Identificación de emergencias.
- Accidentes e incidentes previos.
- Realización de simulacros.

**6.1.2.16.1 Identificación de emergencias:** En la organización se tienen implementados dos planes de emergencia y contingencia<sup>86</sup>, uno para la clínica Comfamiliar Risaralda y otro para el área administrativa, en los cuales se identifican riesgos a los que está expuesta la organización, como:

Cuadro 46. Riesgos a los cuales está expuesta la organización.

Riesgo	Clínica Comfamiliar Risaralda	Área administrativa
Explosión	X	X
Sismo	X	X
Terrorismo – Atentados terroristas	X	X
Robos	X	
Incendio	X	X
Derrame de combustible	X	
Fuga de gases y otras sustancias tóxicas	X	
Epidemias	X	
Inundación	X	X

Fuente: El autor

En los planes de emergencia y contingencia se evalúan los diferentes tipos de riesgos y se establecen planes de contingencia y medidas de mitigación para cada emergencia identificada, las cuales incluyen:

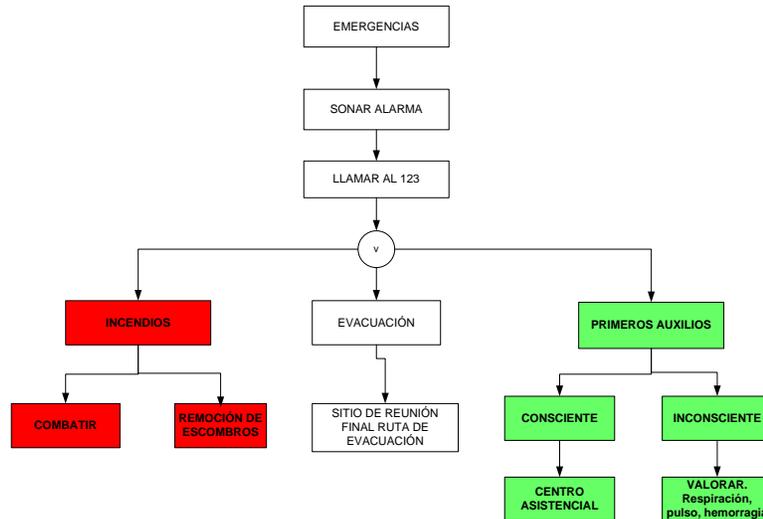
- Cantidad, descripción y ubicación de elementos para la atención primaria de emergencias como: Alarmas, extintores, camillas, inmovilizadores, entre otros.

<sup>85</sup> Se realizó a partir de una entrevista con la profesional ocupacional de la organización, complementada con la revisión de información secundaria contenida en ISOLucion y en las pólizas de seguros actuales de Comfamiliar Risaralda.

<sup>86</sup> Ver numeral (...3.3.5.1...) documentos de gestión-planes de carácter ambiental.

- Los responsables y las funciones de los cargos en caso de presentarse una emergencia.
- El flujograma de emergencias<sup>87, 88</sup>.
- Sistemas de alarma y comunicación.
- Rutas y planos de evacuación.
- Procedimientos en caso de evacuación para cada accidente identificado<sup>89</sup>.

Imagen 21. Flujograma emergencias, área administrativa Comfamiliar Risaralda



Fuente: Proceso ambiental y salud ocupacional, 2009

Al interior de la organización existe el comité de emergencias (área administrativa) y el comité hospitalario de emergencias<sup>90</sup> (Clínica Comfamiliar Risaralda), que se encargan de formular, cumplir y evaluar el plan de emergencias, los cuales son apoyados por la brigada de emergencias institucional<sup>91</sup>, que tiene como objetivo “servir de soporte logístico para el plan de emergencias y el desarrollo del programa de salud ocupacional con el propósito de minimizar los impactos que puedan presentarse como consecuencia de incendios o cualquier otro tipo de emergencia relacionado con la institución”<sup>92</sup>.

Comfamiliar Risaralda ha adquirido una serie de pólizas (9), en las cuales se identifican los siguientes riesgos:

<sup>87</sup> Sólo se incluyen en el plan de emergencia y contingencia del área administrativa.

<sup>88</sup> Ver imagen 21.

<sup>89</sup> Sólo se incluyen en el plan de emergencia y contingencia del área administrativa, en el plan de la clínica se incluyen recomendaciones y no procedimientos.

<sup>90</sup> Surge en el año 2004, la integran 25 personas y para el año 2010 se realizó una convocatoria con el objetivo de ampliar el personal de la brigada. La brigada de emergencia está conformada por diferentes áreas de la institución y cuenta con un coordinador, en cabeza del jefe de mantenimiento, la cual a su vez hace las veces de brigada de emergencias y primeros auxilios por estar capacitada en ambas modalidades, y recibe el apoyo de asesor externo especializado.

<sup>92</sup> Fuente: procedimiento 1-PR-032 Brigadas de emergencias y primeros auxilios.

Cuadro 47. Relación de pólizas adquiridas y riesgos identificados

Póliza	Riesgo
Incendio todo riesgo	Incendio y/o rayo; terremoto, temblor, erupción volcánica; explosión; daños por agua; anegación; huelga, asonada, motín, conmoción civil; daños mal intencionados de terceros.
Lucro cesante	
Sustracción	
Corriente Débil	Básico daños accidentales; terremoto, temblor y/o erupción volcánica; huelga, motín, asonada conmoción civil o popular; actos mal intencionados de terceros; Hurto simple y calificado.
Rotura de maquinaria	Básico daños internos; incendio interno; explosión química interna; caída directa de rayo.
Global manejo	Hurto; abuso de confianza; falsedad; estafa; pérdidas por empleados no identificados; desfalco; rendición y reconstrucción de cuentas.
Responsabilidad civil extracontractual	De acuerdo con la legislación vigente; muerte o lesiones a personas y/o destrucción de bienes de terceros.
Transportes de mercancías	Hurto calificado y simple.
Transportes de valores	
Vida grupo	Muerte natural; incapacidad total y permanente.
Automóviles	Responsabilidad civil extracontractual y hurto.
T. riesgo maquinaria y equipo	Incendio y/o rayo; terremoto, temblor, erupción volcánica; explosión; daños por agua; anegación; huelga, asonada, motín, conmoción civil; actos mal intencionados de terceros.

Fuente: El autor

**6.1.2.16.2 Accidentes e incidentes previos:** Se desarrolló a través de la identificación de accidentes e incidentes presentados en la organización en el periodo 2007-2009, para lo cual se utilizó una lista de chequeo “guía para la realización inicial de estado”<sup>93</sup> y se realizó una entrevista con la profesional ocupacional sobre los principales accidentes laborales.

Cuadro 48. Accidentes laborales periodo 2006-2009 en Comfamiliar Risaralda

CLASE DE RIESGO	2007		2008		2009		Consolidado	
	No.	Tasa	No.	Tasa	No.	Tasa	No.	Tasa
Biológico	38	25%	45	21%	29	16%	112	20%
Incidentes biológicos	0	0%	0	0%	10	5%	10	2%
Eléctrico	1	1%	0	0%	0	0%	1	0%
Físico	1	1%	2	1%	2	1%	5	1%
Químico	4	3%	5	2%	4	2%	13	2%
Tránsito	2	1%	0	0%	0	0%	2	0%
Ergonómico	19	13%	14	7%	9	5%	42	8%
Mecánico	73	48%	125	60%	110	59%	308	56%
Deportivo	14	9%	17	8%	22	12%	53	10%
Locativo	0	0%	2	1%	0	0%	2	0%
TOTAL	152	100%	210	100%	186	100%	548	100%

Fuente: Proceso ambiental, 2010

<sup>93</sup> Modificada de Poveda (*Ibid.*)

Como se observa en el cuadro anterior, los principales accidentes laborales ocurridos en Comfamiliar Risaralda corresponden a riesgo mecánico (56%) representados en accidentes por choques, caídas, golpes, heridas y manipulación de herramientas de trabajo; y a riesgo biológico (20%) asociados a manipulación de residuos hospitalarios y atención de pacientes.

Cuadro 49. Lista de chequeo accidentes e incidentes previos

Variable	Pregunta	Ocurrencia	
		Si	No
Agua	Existen registros de la contaminación accidental de agua?		X
Suelo y aguas subterráneas	Se ha presentado contaminación de las aguas subterráneas y/o suelos?		X
Emisiones atmosféricas y olores	Se ha realizado un inventario de las actividades que pueden causar un problema de olor?		X
	Se ha presentado liberación accidental de sustancias contaminantes al aire?		X
	Que procedimientos de emergencia existen en el caso de la contaminación atmosférica por accidente?		X
Ruido y vibraciones	Existe algún registro de los accidentes que hizo que el nivel de ruido o vibraciones a ser inaceptable para los empleados o residentes locales?		X
Energía	Se han presentado accidentes relacionados con sus instalaciones de energía, por ejemplo, termostato roto con recalentamiento y explosión de la caldera		X
Residuos	Existen registros de accidentes ocurridos durante la manipulación de residuos, almacenamiento, tratamiento o eliminación	X	
Fauna y flora	Existe algún registro de afectación a la fauna y flora		X

Fuente: Modificado de Poveda (*Ibid.*)

Según la lista de chequeo anterior, en Comfamiliar Risaralda no se han presentado accidentes o situaciones de emergencia a nivel ambiental, a excepción de los accidentes ocurridos con la manipulación de residuos sólidos (hospitalarios)

**6.1.2.16.3 Realización de simulacros:** Se realizó la identificación de los simulacros realizados en la clínica Comfamiliar Risaralda y en la sede administrativa en el periodo 2006-2009:

Cuadro 50. Simulacros realizados en Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Simulacro	Sede	Año			
		2006	2007	2008	2009
Rutas de evacuación	Administrativa	X	-	X	-

Fuente: El autor

El plan de emergencia y contingencia de la Clínica Comfamiliar Risaralda en el capítulo 5 “prueba del plan hospitalario de emergencia – ejercicios de simulación” define los simulacros de emergencias, enumera los objetivos, identifica los tipos y establece la realización de un simulacro por año. Sin embargo, según el cuadro anterior, aún no se han realizado simulacros en la Clínica Comfamiliar Risaralda;

en el plan de emergencia y contingencia del área administrativa no se describen los simulacros y no se hace referencia de ellos.

<p><b>Aspectos positivos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se han identificado algunas de las emergencias y riesgos a los cuales está expuesta la organización</li> <li>- Existe un comité de emergencias en la Clínica Comfamiliar Risaralda y una brigada de emergencias a nivel general, en los cuales se identifican los responsables y las funciones de los cargos en caso de presentarse una emergencia</li> <li>- No existen registros de accidentes e incidentes ambientales</li> <li>- Están definidos la cantidad, descripción y ubicación de elementos para la atención primaria de emergencias como: alarmas, extintores, camillas, inmovilizadores, entre otros.</li> <li>- Existe un flujograma de emergencia, las rutas y planos de evacuación y los procedimientos en caso de evacuación para cada accidente identificado, lo cual responde al requisito 4.4.7</li> </ul>
<p><b>Aspectos por mejorar</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben identificar otras emergencias e incluirlas dentro del plan. Incluir la variable ambiental en el tema de emergencias.</li> <li>- Integrar y/o unificar los planes de emergencia y contingencia: Clínica Comfamiliar Risaralda y área administrativa, para complementarlos y retroalimentarlos entre si.</li> <li>- A pesar de que en el plan de emergencias de la clínica Comfamiliar Risaralda se identifican los simulacros no se han realizado los mismos, lo que incumple con el requisito 4.4.7 en lo relativo a “la organización debe realizar pruebas periódicas de tales procedimientos, cuando sea factible”</li> <li>- Realizar otros simulacros como derrame de combustible, fugas de gases, explosiones, entre otros.</li> <li>- No se encuentran identificados ni documentos los simulacros en el plan de emergencias del área administrativa.</li> </ul>
<p><b>Aspectos propuestos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollar un procedimiento para la identificación, respuesta y pruebas periódicas de las situaciones potenciales de emergencia y accidentes</li> <li>- Incluir y normalizar los procedimientos descritos en el plan de emergencia del área administrativa dentro de ISOLucion, con el fin de que el personal tenga conocimiento de cómo actuar previamente en caso de emergencia.</li> <li>- Incluir dentro de ISOLucion los planes de emergencia tanto de la clínica Comfamiliar Risaralda como el del área administrativa.</li> <li>- Después de realizar el Ecobalance por procesos identificar los diferentes tipos de riesgos medioambientales en cada uno de los procesos y establecer gráficamente un mapa de riesgos con rutas de evacuación.</li> <li>- Solicitar un análisis de riesgos a la aseguradora de la organización, con el fin de identificar nuevos riesgos y valorar los actuales.</li> </ul>

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Plan de emergencia y contingencia – Clínica Comfamiliar Risaralda		Dirección clínica	Word
2	Plan de emergencia y contingencia		Ambiental	Word
3	Cuadro comparativo resumen de primas y valores			

	asegurados			
4	Guía para la realización inicial de estado			Word
5	Brigadas de emergencias y primeros auxilios.	1-PR-032	Ambiental	PDF
6	Histórico de accidentes laborales		Ambiental	Excel

### 6.1.2.17 Determinación de los requerimientos de las partes interesadas

Se desarrolló a partir de dos actividades: la identificación de partes interesadas y la identificación de los requerimientos y necesidades:

**6.1.2.17.1 Identificación de partes interesadas:** Se realizó la identificación de las partes interesadas a partir de entrevistas realizadas a la líder de mejoramiento continuo y a la líder del proceso ambiental, complementada con la identificación de los “clientes” incluida en la caracterización de cada uno de los procesos del SGC<sup>94</sup>.

**6.1.2.17.2 Identificación de los requerimientos y necesidades:** La identificación de los requerimientos y necesidades de las partes interesadas se realizó a partir de diversas actividades:

- **Análisis histórico de quejas:** se realizó la revisión y análisis histórico (periodo 2007-2009)<sup>95</sup> de las quejas presentadas por los usuarios a los procesos incluidos en el alcance del Sistema de Gestión Ambiental (incluidos los procesos de apoyo), con el objetivo de identificar algunos requerimientos de tipo ambiental.

Cuadro 51. Histórico de quejas Comfamiliar Risaralda 2007-2009

Proceso	Año			Quejas ambientales
	2007 <sup>96</sup>	2008	2009	
IPS hospitalaria <sup>97</sup>	520	862	1115	0 <sup>98</sup>
Área administrativa	-	-	71	0

Fuente: Comité voz del cliente, Comfamiliar Risaralda (2007-2009)

Según la información anterior no se han presentado quejas de carácter ambiental, sin embargo en años anteriores al 2006 se presentaron quejas por parte de vecinos de la Clínica Comfamiliar Risaralda acerca del incinerador y los residuos. En esta época no existía el sitio de almacenamiento actual de los residuos sólidos<sup>99</sup> y el incinerador no cumplía con los requerimientos de ley.

<sup>94</sup> Ver cuadro 11 y 12. Identificación de las “partes interesadas”

<sup>95</sup> En el numeral (3.3.6) “comunicación” del presente documento se explica el procedimiento de la voz del cliente para la gestión de quejas, reclamos y sugerencias, que permite la actualización constante de los requerimientos del cliente.

<sup>96</sup> No se tiene información sobre el tercer y cuarto trimestre

<sup>97</sup> Se agruparon las quejas de cada uno de los procesos de la IPS hospitalaria

<sup>98</sup> En entrevista realizada al coordinador corporativo de atención al usuario, se reporta que no existen quejas de carácter ambiental: ruido, olores, contaminación, entre otros.

<sup>99</sup> Ver imagen 23 y 24

Imagen 23 y 24. Comparativo de sitio de almacenamiento de los residuos sólidos 2005 y 2008.



Fuente: Proceso ambiental, 2008

Desde el año 2009, se realiza por parte del proceso atención al usuario un análisis de las voces del cliente, con el fin de identificar los motivos repetitivos y tomar acciones preventivas, correctivas y de mejora.

- **Análisis histórico de demandas:** El análisis de las quejas se complementó con un análisis de las demandas presentadas por los usuarios a Comfamiliar Risaralda<sup>100</sup>, las cuales se relacionan en el siguiente cuadro:

Cuadro 52. Demandas realizadas a Comfamiliar Risaralda 2006-2009

Proceso	Año				Demandas ambientales
	2006	2007	2008	2009	
IPS hospitalaria	0	4	7	11	0 <sup>101</sup>
Procesos laborales	2	0	0	2	0
Procesos civiles	0	1	2	1	0

Fuente: Estado de procesos Comfamiliar Risaralda 2006-2009.

- **Requisitos del cliente:** Al interior de la organización se han establecido unos parámetros con el fin de identificar y documentar los “requisitos del cliente” en el Sistema de Gestión de Calidad<sup>102</sup>, para lo cual se implementó en cada proceso<sup>103</sup> el documento XX-RQ-XXX, en el cual se consignan: Tipo de cliente, requisitos especificados por el cliente, no especificados por el cliente, legales y adicionales.

En este sentido, se tienen identificados los requisitos del cliente de la IPS hospitalaria (3-RQ-001), en las siguientes categorías:

- Especificados por el cliente: Oportunidad, confiabilidad, orientación adecuada al usuario y comodidad.

<sup>101</sup> Los principales motivos de demandas son por muertes, postoperatorios, accidentes, entre otros.

<sup>102</sup> Corresponde al cumplimiento del requisito 7.2.3 de la NTC-ISO 9001:08

<sup>103</sup> Procesos en los cuales se tiene relación directa con los clientes.

- No especificados por el cliente: Calidez, competencia del personal, bioseguridad, higiene, accesibilidad, tecnología e infraestructura, información completa y comodidad.
- Legales: Se relacionan en el documento 3-PC-001 “requisitos legales IPS hospitalaria”.
- Adicionales: Taifas especiales para afiliados a Comfamiliar, historia clínica sistematizada, registro civil y fotografía recién nacido, sala de convenios tv por cable, hotelería especial.

Los requisitos del cliente anteriormente descritos se complementan con la encuesta de satisfacción, la cual se realiza semestralmente y es realizada por cada proceso con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los usuarios, lo que alimenta el indicador de “nivel de satisfacción de los clientes”.

A nivel interno el proceso de mejoramiento continuo realiza semestralmente la encuesta de satisfacción del cliente interno, la cual va dirigida a los 61 procesos incluidos en el Sistema de Gestión de Calidad, con el objetivo de conocer: La frecuencia de utilización de servicios, oportunidad de atención a solicitudes, cumplimiento de tareas, amabilidad de las personas, conocimiento técnico y calidad del servicio.

En el año 2009 se publicó el documento 3-OD-056 “derechos y deberes de usuarios de salud”. Algunos de los derechos y deberes son:

Cuadro 53. Derechos y deberes de usuarios de salud Comfamiliar Risaralda

Derechos	Deberes
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Elegir libremente el personal de salud</li> <li>- Comunicación plena y clara con el personal de salud</li> <li>- Recibir trato digno</li> <li>- Información confidencial de la historia clínica</li> <li>- Recibir y revisar los costos asignados</li> <li>- Recibir o rehusar a recibir apoyo espiritual</li> <li>- Derecho a morir dignamente</li> <li>- Derecho a una atención preferencial a los pacientes mayores de 60 años, embarazadas y niños menores de 5 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir con las normas y políticas para el ingreso</li> <li>- Presentar documentos de identificación</li> <li>- Suministrar información verás sobre los síntomas de la enfermedad</li> <li>- Cumplir las órdenes médicas para el tratamiento de las enfermedades.</li> <li>- Tratar con respeto y cortesía al personal de salud</li> <li>- <i>Cumplir con las normas difundidas por la organización acerca del cuidado del medio ambiente y correcta clasificación de los residuos hospitalarios.</i></li> <li>- Utilizar las vías de reclamación y sugerencias establecidas por la organización.</li> <li>- <i>Cumplir con las normas establecidas en los planes de evacuación y emergencia</i></li> </ul>

Fuente: Proceso defensoría del usuario, 2009

Se resalta que dentro de dicho documento se incluye el ítem del cuidado del medio ambiente y la clasificación de los residuos hospitalarios, así como el plan de evacuación y emergencia.

Desde el año 2009 se creó la Asociación de usuarios de salud de Comfamiliar Risaralda, iniciativa apoyada por los procesos de *defensoría del usuario* y *garantía de la calidad*, con el fin de dar cumplimiento a la circular única de la superintendencia de salud, en la cual se promueve la participación ciudadana en los procesos de salud. Inicialmente se realizó una convocatoria externa radial y por medio de carteleras informativas con el fin de conformar dicha asociación.

En la actualidad la asociación la integran cerca de 10 personas, quienes tienen estructurados unos estatutos y una junta directiva, y se resaltan los siguientes objetivos:

- Mantener canales de comunicación con los afiliados que permitan conocer sus inquietudes y demandas.
- Informar a las instancias que corresponda y a las instituciones prestatarias y empresas promotoras si la calidad del servicio prestado no satisface la necesidad de sus afiliados.
- Atender las quejas que los usuarios presenten sobre las deficiencias de los servicios y vigilar que se tomen los correctivos del caso.
- Ejercer veedurías en las instituciones del sector.
- Ser mediadores y facilitadores entre la IPS y los usuarios.

#### **Aspectos positivos**

- Se tiene un implementado el documento XX-RQ-XXX, en el cual se incluyen: tipo de cliente, requisitos especificados por el cliente, requisitos no especificados por el cliente, requisitos legales y adicionales, el cual puede ser complementado con requerimientos y requisitos de carácter ambiental.
- A partir del año 2009 se registran las quejas de los procesos que no tienen relación directa con el usuario, lo que permite realizar un seguimiento de los requerimientos del cliente del área administrativa y de los procesos de apoyo.
- Se realiza una encuesta de satisfacción interna y externa.
- El procedimiento de la voz del cliente, y el manejo de las quejas es una fortaleza de la organización.
- En el documento 3-OD-056 “derechos y deberes usuarios de salud” se incluyen deberes relacionados con el cuidado del medio ambiente y el plan de emergencia y contingencia.
- La Asociación de Usuarios de Salud de Comfamiliar Risaralda es una organización externa a Comfamiliar Risaralda, que puede ser un canal de comunicación con los usuarios con el fin de conocer sus inquietudes y requerimientos en materia ambiental.

#### **Aspectos por mejorar**

- Realizar la identificación de los requisitos y necesidades de las partes interesadas en materia ambiental y ampliar el documento 3-RQ-001 “requisitos IPS hospitalaria”
- Incluir en el documento 3-OD-056 “derechos y deberes usuarios de salud”, los derechos ambientales en salud de los usuarios como la gestión de residuos hospitalarios, las emisiones, el ruido entre otros.
- Incluir a las comunidades cercanas a la clínica con jornadas o brigadas de salud. (REGAR, 2008)

**Aspectos propuestos**

- Identificar las partes interesadas en materia ambiental con la participación los jefes de proceso, el personal del proceso, en compañía de profesionales expertos.
- Incluir dentro de la caracterización de procesos, los requerimientos de las “partes interesadas” a nivel ambiental.
- Realizar una encuesta a los vecinos de la clínica Comfamiliar Risaralda y el área administrativa, con el fin de obtener la percepción de ellos en lo referente a temas ambientales como ruido, olores, contaminación de aguas, entre otros.
- Buscar requerimientos ambientales de las partes interesadas en diversas fuentes de información como: Intercambio de información con otras clínicas o entidades de salud, por ejemplo con la clínica Valle del lili y utilizar métodos como: reuniones y talleres, grupos de consulta ciudadana y reuniones públicas, investigaciones de mercado, comunicación directa con vecinos, organismos reguladores, clientes y proveedores
- Incluir dentro de la encuesta de satisfacción del cliente interno sugerencias y recomendaciones, con el objetivo de retroalimentar el proceso de mejoramiento continuo y el Sistema de Gestión de Calidad y el naciente Sistema de Gestión Ambiental.
- Incluir dentro del documento derechos y deberes en salud, la variable ambiental, el cual puede ser un mecanismo de comunicación con las partes interesadas
- Realizar una revisión de los requisitos del cliente de cada proceso con el documento 3-OD-056, con el fin de retroalimentarlos.

**Documentación:**

Número	Nombre	Normalizado	Proceso	Formato
1	Requisitos del cliente interno gestión humana	1-RQ-004	Gestión humana	PDF
2	Derechos y deberes usuarios de salud	3-OD-056		PDF
3	Requisitos legales IPS hospitalaria	3-PC-001	IPS hospitalaria	PDF
4	Requisitos del cliente IPS hospitalaria	3-RQ-001	IPS hospitalaria	PDF
5	Estatutos Asociación de Usuarios de Salud Comfamiliar Risaralda			Word

## 6.2 ANÁLISIS

Para el análisis de la información se desarrollaron tres actividades secuenciales y complementarias entre sí: análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA, relación Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión Ambiental, e identificación y evaluación de estrategias.

**6.2.1 Análisis del diagnóstico y estado del arte del SGA:** Se realizó a partir de la metodología de *GAP analysis*, la cual es una herramienta que permite identificar las diferencias existentes entre las actividades de gestión o el sistema de gestión existente en una organización y los requisitos del SGA por implementar” (ICONTEC (3), *Op.cit*), para lo cual se desarrolló una matriz de valoración con base en lo propuesto en el anexo B de la GTC-93 y en la “lista de chequeo ISO 14001” de Poveda (*Op.cit*)

En este sentido, se evaluaron 76 criterios a manera de pregunta tipo auditoria que relacionan cada uno de los requisitos de la NTC-ISO 14001 (con base a los “debe”) y se calificaron de 1 a 5, en la cual 1 es nivel de cumplimiento nulo o bajo y 5 nivel de cumplimiento alto, para lo cual se desarrolló la matriz de calificación de requisitos NTC-ISO 14001 con relación al estado actual Comfamiliar Risaralda (ver anexo D), y posteriormente se valoraron los requisitos mediante la técnica del semáforo, con la cual se identificó el estado de cumplimiento de los requisitos de acuerdo a:

Cuadro 54. Criterios de valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001

Fórmula	Rango numérico	Valoración	Criterio
Sumatoria de la calificación del total de criterios de cada requisito dividido el número de criterios de cada requisito	Menor a 2.5	Rojo	Nivel bajo o nulo de cumplimiento del requisito
	2.6 – 4.5	Amarillo	Nivel medio o parcial de cumplimiento del requisito
	Mayor a 4.5	Verde	Nivel alto de cumplimiento del requisito

Fuente: El autor

Los resultados de dicha valoración fueron:

Cuadro 55. Valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001

Requisito	Ítem	No criterios	Sumatoria	Calificación	Valoración
4.1	Requisitos generales	2	3	1.5	Rojo
4.2	Política ambiental	8	31	3.9	Amarillo
4.3	4.3.1 Aspectos ambientales	5	13	2.6	Amarillo
	4.3.2 Requisitos legales y otros	3	9	3	Amarillo
	4.3.3 Objetivos metas y programas	8	21	2.6	Amarillo

4.4 Implementación y operación	4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	3	11	3.7	Amarillo
	4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia	4	14	3.5	Amarillo
	4.4.3 Comunicación	3	14	4.7	Verde
	4.4.4 Documentación	6	10	1.7	Rojo
	4.4.5 Control de documentos	4	20	5	Verde
	4.4.6 Control operacional	3	6	2	Rojo
	4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias	3	14	4.7	Verde
4.5 Verificación	4.5.1 Seguimiento y medición	4	14	3.5	Amarillo
	4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal	3	10	3.3	Amarillo
	4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	5	23	4.6	Verde
	4.5.4 Control de los registros	3	13	4.3	Amarillo
	4.5.5 Auditoría interna	5	19	3.8	Amarillo
4.6 Revisión por la dirección		4	18	4.5	Amarillo
<b>Total requisitos</b>		76	263	3.4	Amarillo

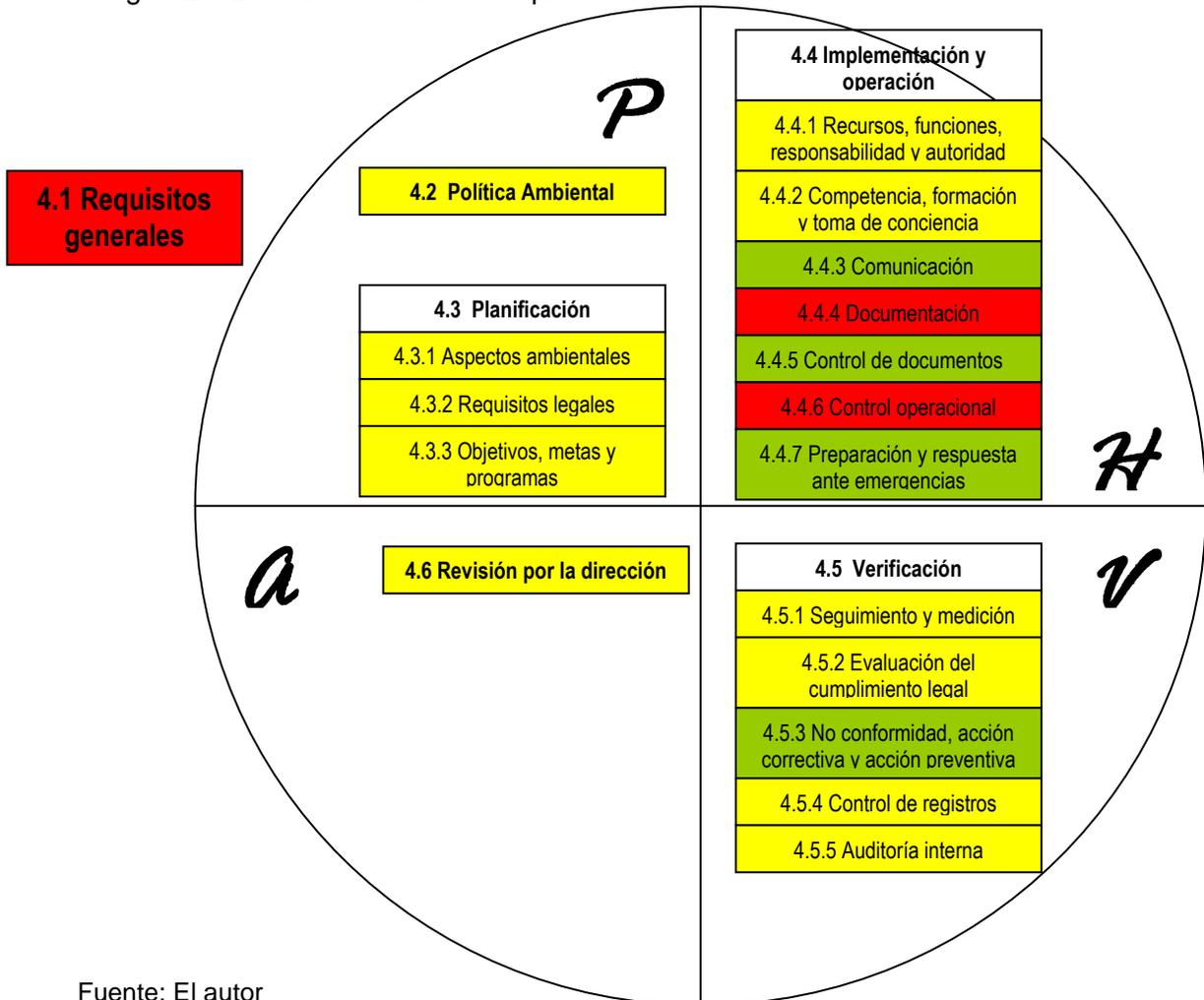
Fuente: El autor

Según la tabla anterior se encuentran **3** requisitos en rojo (4.4.6 “control operacional”, 4.4.4 “documentación “ y 4.1 “requisitos generales”); **10** requisitos en amarillo (4.5.5 “auditoría interna”, 4.5.4 “control de registros”, 4.5.2 “evaluación del cumplimiento legal”, 4.5.1 “seguimiento y medición”, 4.4.2 “Competencia, formación y toma de conciencia”, 4.4.1 “recursos, funciones, responsabilidad y autoridad”, 4.3.3 “objetivos metas y programas”, 4.3.2 “requisitos legales y otros”, 4.3.1 “aspectos ambientales” y 4.2 “política ambiental”) y **4** requisitos en verde (4.5.3 “no conformidad, acción correctiva y acción preventiva”, 4.4.7 “control y respuesta ante emergencias”, 4.4.5 “control de documentos” y 4.4.3 “comunicación”)

La valoración por colores (rojo, amarillo y verde) se utilizó como criterio para identificar y evaluar estrategias para el cumplimiento de los requisitos; además, gráficamente la organización visualiza su estado actual con miras a la certificación ambiental y permite realizar análisis comparativos posteriores en el avance o retroceso de cada uno de los requisitos de la norma.

A continuación se relaciona gráficamente, según el ciclo PHVA, cada uno de los requisitos y su estado actual:

Imagen 24. Estado actual de los requisitos de la NTC-ISO 14001



Fuente: El autor

### 6.2.2 Relación Sistema de Gestión de Calidad y Sistema de Gestión Ambiental:

En el marco de los Sistemas Integrados de Gestión, el sistema integrado es un “conjunto formado por la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión integrada de los sistemas” (ICONTEC y López (*Op.cit*), los sistemas integrados se caracterizan por no duplicar información, documentación o actividades, tener un sistema único de medición de la gestión, auditorías integrales de la gestión, entre otros.

En este sentido, Comfamiliar Risaralda cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, en el cual se encuentra la documentación de la organización y se realiza seguimiento y medición a la gestión organizacional. En el anexo E se relacionan los requisitos de la NTC-ISO 9001 y 14001, con el objetivo de encontrar relaciones

entre los mismos, e identificar aspectos comunes (documentación, actividades, plataformas) entre los sistemas, con el fin de integrar el naciente Sistema de Gestión Ambiental con el Sistema de Gestión de Calidad actual.

La relación entre los requisitos se realizó a partir de la consulta del manual de calidad interno y externo de la organización, en los cuales se especifica la forma de cumplimiento de la organización de los requisitos de la norma y la documentación relacionada.

En este sentido, se establecieron tres criterios de relación entre los requisitos: relación *baja* cuando no es evidente la relación, es decir no comparte documentación en común o el requisito no es aplicable al Sistema de Gestión Ambiental; relación *media* cuando algunos componentes comparten documentación o principios aplicables a la Gestión Ambiental y relación *alta* cuando la mayoría de los componentes comparten documentación, principios, entre otro. En el siguiente cuadro se evidencia la relación de los requisitos de las normas NTC-ISO 9001:2008 y 14001:2004.

Cuadro 56. Relación de los requisitos del SGC con el SGA

Requisito 14001	Ítem	Requisito 9001	Relación
4.1	Requisitos generales	4.1 Requisitos generales	Media
4.2	Política ambiental	5.3 Política de calidad	Media
		8.5.1 Mejora continua	Baja
4.3	4.3.1 Aspectos ambientales	5.2 Enfoque al cliente	Baja
		7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Media
		7.2.2 revisión de los requisitos relacionados con el producto	Baja
	4.3.2 Requisitos legales y otros	5.2 Enfoque al cliente	Baja
		7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Alta
	4.3.3 Objetivos metas y programas	5.4.1 Objetivos de calidad	Alta
		5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad	Alta
4.4	4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	5.1 Compromiso de la dirección	Alta
		5.5.1 Responsabilidad y autoridad	Media
		5.5.2 Representante de la dirección	Alta
		6.1 Provisión de recursos	Alta
	4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia	6.3 Infraestructura	Alta
		6.2.1 Recursos humanos (generalidades)	
	4.4.3 Comunicación	6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	Alta
		5.5.3 Comunicación interna	Alta
	4.4.4 Documentación	7.2.3 Comunicación con el cliente	Alta
		4.2.1 (requisitos de la documentación) generalidades	Alta

	4.4.5 Control de documentos	4.2.3 Control de los documentos	Alta
	4.4.6 Control operacional	7.3 Diseño y desarrollo	-
		7.4.1 Proceso de compras	Alta
		7.4.2 Información de las compras	
		7.4.3 Verificación de los productos comprados	
		7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	Alta
		7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	
7.5.5 Preservación del producto	Alta		
4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias	8.3 Control del producto no conforme	Media	
4.5 Verificación	4.5.1 Seguimiento y medición	7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición	Alta
		8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	Alta
		8.2.4 Seguimiento y medición del producto	Media
		8.4 Análisis de datos	
	4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Alta
		7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	
	4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	8.3 Control del producto no conforme	Alta
		8.4 Análisis de datos	Alta
		8.5.2 Acción correctiva	Alta
		8.5.3 Acción preventiva	Alta
4.5.4 Control de los registros	4.2.4 Control de los registros	Alta	
4.5.5 Auditoría interna	8.2.2 Auditoría interna	Alta	
4.6 Revisión por la dirección	5.6.1 Generalidades (revisión por la dirección)	Alta	
	5.6.2 Información de entrada para la revisión		
	5.6.3 Resultados de la revisión		

Fuente: El autor

Según el cuadro anterior, **38** requisitos de la NTC-ISO 9001<sup>104</sup> tienen alguna relación con los requisitos de la NTC-ISO 14001, de los cuales **4** tienen una relación baja, **6** tienen una relación media y **28** tienen una relación alta. Dentro del SGC se tienen identificados 5 procedimientos obligatorios: 1-PR-060 “elaboración y control de documentos”, 1-PR-059 “control de registros”, 1-PR-057 “auditorías de calidad”, 1-PR-005” producto servicio no conforme, 1-PR-061 “acciones correctivas, preventivas y de mejora” los cuales son transversales al Sistema de

<sup>104</sup> La NTC-ISO 9001:2008 tiene 51 requisitos (numerales)

Gestión Ambiental; además, dentro del SGC se incluyen diversidad de documentos que pueden ser soporte para el SGA, los cuales se identifican en los numerales (6.1.1) y (6.1.2) del presente trabajo.

A continuación se identifica el estado actual de cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO14001 y el grado de relación de los requisitos de la NTC-ISO 9001:

Cuadro 57. Relación y valoración de los requisitos de la NTC-ISO 14001.

Requisito	Ítem	Relación	Valoración
4.1 Requisitos generales		Media	Rojo
4.2 Política ambiental		Media	Amarillo
4.3 Planificación	4.3.1 Aspectos ambientales	Baja	Amarillo
	4.3.2 Requisitos legales y otros	Media	Amarillo
	4.3.3 Objetivos metas y programas	Alta	Amarillo
4.4 Implementación y operación	4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	Alta	Amarillo
	4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia	Alta	Amarillo
	4.4.3 Comunicación	Alta	Verde
	4.4.4 Documentación	Alta	Rojo
	4.4.5 Control de documentos	Alta	Verde
	4.4.6 Control operacional	Alta	Rojo
	4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias	Media	Verde
4.5 Verificación	4.5.1 Seguimiento y medición	Media	Amarillo
	4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal	Alta	Amarillo
	4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	Alta	Verde
	4.5.4 Control de los registros	Alta	Amarillo
	4.5.5 Auditoría interna	Alta	Amarillo
4.6 Revisión por la dirección		Alta	Amarillo

Fuente: El autor

En el anexo F se relacionan según el ciclo PHVA, el estado actual de cumplimiento de los requisitos de la NTC-ISO 14001, según la relación con el Sistema de Gestión de Calidad de la organización.

### 6.2.3 Identificación y evaluación de estrategias:

La planeación estratégica como enfoque administrativo, tiene su fundamento teórico y metodológico en la identificación de estrategias<sup>105</sup>. “La *estrategia* en administración es antes que nada una forma de pensar (...) una que establece una orientación para los planes, un patrón para las acciones, una posición para los

<sup>105</sup> La administración utiliza la palabra estrategia hace más de cincuenta años y hasta la fecha no existe una definición de entendimiento universal entre las propias fronteras de su sentido epistemológico (Nava (2), 2004.)



Cuadro 58. Identificación de estrategias de gestión

Tipo de estrategia		Estrategia identificada
Direccionamiento estratégico	Estructura del sistema	Implementar el SGA como un sistema independiente Implementar un sistema de gestión integral (calidad, ambiental)
	Política ambiental	Definir una política integral (calidad, ambiental) Redefinir y evaluar la política ambiental actual
	Objetivos ambientales	Definir los objetivos y metas ambientales desde el proceso ambiental y la dirección organizacional
		Definir los objetivos ambientales a la luz de los resultados del diagnóstico
	Planificación directiva	Planes de gestión ambiental
Ejecutar los programas y planes de gestión ambiental por separado, con relación a los objetivos y metas ambientales		
Socialización de la implementación de la norma		Sensibilización tradicional: capacitaciones magistrales
		Sensibilización y capacitación abierta: utilización de herramientas de comunicación alternativas
Asesoría para la implementación y auditoría		Contratar una entidad externa
	Establecer alianzas estratégicas	
Planificación operativa	Planificación del cumplimiento de requisitos	Planificación desde el proceso ambiental
		Planificación desde el proceso de mejoramiento continuo
		Articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental
	Aspectos ambientales	Realizar una RAI integral en cada uno de los procesos
		Realizar la identificación de los AA a nivel general
	Plataforma soporte	Utilizar la plataforma ISOLucion para el SGA
		Desarrollar un software específico para el SGA
	Auditorías ambientales	Capacitar nuevos auditores para el SGA
Capacitar auditores actuales para un sistema de gestión integrado		

Fuente: El autor

### 6.2.3.2 Evaluación de estrategias:

Según Nieves (2006) “Sin un proceso de evaluación no puede ser formulada una estrategia, ni tampoco puede ser ajustada a circunstancias cambiantes”. La evaluación de estrategias busca que las mismas sean consistentes con las estrategias planteadas con las políticas y directrices organizacionales, adaptables a los cambios, factibles (recursos financieros), entre otros.

En este sentido se realizó la evaluación de estrategias identificadas con relación a los siguientes criterios:

Cuadro 59. Criterios de evaluación de estrategias

Criterio	Descripción	Valoración	Carácter	Valor
Relación con políticas organizacionales	Correspondencia de las estrategias planteadas con alguna de las políticas organizaciones definidas por la dirección en el proceso de planeación estratégica	3: Alta (10) 2:Media (7) 1: Baja (3)	Cualitativo	20%
Viabilidad financiera	Corresponde al monto de la inversión de capital financiero para la implementación de la estrategia	1:Alta 2: Media 3: Baja	Cuantitativo	10%
Compatibilidad con el SGC	Relación existente entre la estrategia y la compatibilidad con el actual sistema de gestión	3: Alta 2: Media 1: Baja	Cualitativo	15%
Número de requisitos de la NTC-ISO 14001 que involucra	Corresponde a la identificación del número de requisitos y/o numerales que la estrategia le apunta a cumplir	3: Más de 4 2: 3 y 4 1: de 1 a 2	Cuantitativo	20%
Estado de los requisitos de la NTC-ISO 14001	Corresponde al estado actual de los requisitos de la norma de acuerdo al numeral 6.3 "identificación del estado actual"	3: Rojo 2: Amarillo 1: Verde	Cualitativo	10%
Innovación de la estrategia	Corresponde al grado de innovación de la estrategia, si hace parte de una estrategia existente o si es una estrategia nueva	1: Existente 2: Nueva	Cualitativo	5%
Número de personas involucradas en la ejecución de la estrategia	Corresponde al nivel de participación de las personas en la ejecución de las estrategias	3: Más de 20 personas 2: De 11 a 20 persona 1: De 1 a 10 personas	Cuantitativo	10%

Fuente: El autor

Dentro de la evaluación de estrategias se asignaron valores de ponderación de cada uno de los criterios según la representatividad e importancia de los mismos, con el fin de viabilizar la ejecución de las estrategias seleccionadas.

**6.2.3.3 Selección de estrategias orientadoras o motrices:** La selección se realizó de acuerdo al porcentaje que obtuvo cada una de las estrategias evaluadas, con relación al tipo de estrategia, para lo cual se seleccionaron las estrategias que obtuvieron el valor más alto:

Cuadro 60. Estrategias orientadoras

Tipo de estrategia	Estrategia	Valor
Direccionamiento estratégico	Implementar un sistema de gestión integral	87%
	Definir una política integral	97%
	Definir los objetivos y metas ambientales de acuerdo con los resultados del diagnóstico y con la participación de los responsables de proceso	88%

Planificación directiva/ Planificación del Sistema de Gestión	Formular y ejecutar un solo plan de gestión ambiental por líneas estratégicas de gestión	95%
	Sensibilización y capacitación abierta: utilización de herramientas de comunicación alternativas	92%
	Establecer alianzas estratégicas	85%
Planificación operacional	Articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental	90%
	Realizar una RAI integral en cada uno de los procesos	85%
	Utilizar la plataforma ISOLucion para el SGA	93%
	Capacitar auditores actuales para un sistema de gestión integrado	85%

Fuente: El autor

Según las estrategias orientadoras anteriores y la relación entre las mismas, se propone el siguiente esquema para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental:



Fuente: El autor

En este sentido, se propone un modelo de planificación del Sistema de Gestión Ambiental diferente al tradicional (vertical), en el cual la planificación operacional será el punto de partida para la planificación directiva y el direccionamiento estratégico.

En el anexo G se relacionan las estrategias orientadoras con el direccionamiento estratégico actual de Comfamiliar Risaralda, representado en:

- Principios organizacionales
- Macropolíticas y Políticas internas
- Estrategias y propósitos
- Objetivos de calidad
- Planes estratégicos acción (competitividad, gestión ambiental y ocupacional, mejoramiento continuo)

Las estrategias motrices seleccionadas se relacionan con el modelo estratégico de las empresas japonesas, el cual según Ogliastri (1992) tiene las siguientes características:

- *Énfasis en recursos humanos antes que el capital:* Se relaciona con las estrategias de formación y toma de conciencia y con los nuevos modelos de comunicación propuestos.
- *Habilidades distintivas en producción y calidad:* Se relaciona con las estrategias de la RAI integral, así como con las auditorías integrales de gestión.
- *Alianzas estratégicas:* Se relaciona con el modelo de auditorías y asesorías de segunda parte y con el intercambio de auditores entre sistemas de gestión.
- Estructura y flujo de decisiones dentro de un esquema de grupos participativos en la organización<sup>106</sup>.

Además, las estrategias seleccionadas corresponden a los modelos de innovación, planteados por Morales (2010) en:

- Nuevos canales de comunicación
- Nuevas alianzas estratégicas
- Innovación gerencial

---

<sup>106</sup> En la empresa japonesa el flujo de las decisiones va desde abajo hacia arriba, y el desarrollo de la estrategia se orienta desde adentro hacia fuera. En la toma de decisiones las relaciones verticales entre grupos del mismo nivel son tan importantes o más, que las relaciones jerárquicas entre niveles organizacionales. Las decisiones se toman en grupo y no por mayoría sino por consenso. Esto no quiere decir que las decisiones estratégicas no se tomen desde los niveles más altos: las decisiones importantes la toma una junta directiva.

## **CAPÍTULO III: PROPUESTA**

### **6.3 Programación**

En el proceso de planeación estratégica, la planificación consiste en traducir las estrategias motrices en proyectos y actividades concretas, con la asignación de responsabilidades y recursos para su logro y la definición de las mediciones para realizar el seguimiento.

En este sentido, el plan es un medio administrativo a través del cual se desarrollarán las estrategias motrices identificadas, como insumos generadores y dinamizadores de los proyectos/actividades.

El plan denominado “La participación un nuevo esquema hacia la certificación ambiental” se constituye de 23 proyectos/actividades, en los cuales se relacionan los tres tipos de estrategias identificadas: (2) direccionamiento estratégico, (9) planificación directiva, (12) planificación operacional. Se hace necesario aclarar que el plan propuesto corresponde únicamente a la etapa de planificación del Sistema de Gestión Ambiental.

Como complemento del plan propuesto, dentro del diagnóstico (numeral 6.1) se incluyen en cada uno de los numerales descritos aspectos por mejorar y aspectos propuestos, que se constituyen en recomendaciones y actividades específicas para implementar el Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda.

A continuación, se identifican los proyectos/actividades propuestos<sup>107</sup> para lo cual se utilizó una matriz de planificación que incluye: Estrategia motriz, requisito de la norma, proyecto, meta, fecha, recursos, responsable, indicador.

---

<sup>107</sup> El enfoque se basó en el esquema organizacional de planeación de Comfamiliar Risaralda en el formato 0-FT-002 “Plan de acción”, con sus respectivas modificaciones

## PLAN DE ACCIÓN

**1. Nombre del Plan:** La participación un nuevo esquema hacia la certificación ambiental

**2. Estrategias de Planificación Operacional**

Estrategia	Requisito	Proyecto /Actividad	Meta	Fecha		Recursos	Responsable	Indicador
				Inicio	Término			
Articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental	4.1, 4.2, 4.4, 4.4, 4.5 y 4.6	Identificar actividades y responsabilidades de los procesos ambiental y mejoramiento continuo para implementar el SGA	Al mes 2 se identificarán y definirán las actividades por proceso para la implementación del SGA	Mes 1	Mes 2	Talento humano	Personal de mejoramiento continuo y ambiental	Procesos y actividades conjuntas entre los procesos
		Retroalimentar entre los procesos ambiental y mejoramiento continuo las actividades complementarias para implementar el SGA						
	4.1, 4.2, 4.4, 4.4, 4.5 y 4.6	Capacitar en Sistemas de Gestión Ambiental a los asesores de mejoramiento continuo y a los profesionales del proceso ambiental	Al mes 6 se formarán como auditores internos en HSQE a 5 personas	Mes 3	Mes 4	Talento humano, financieros, tecnológicos	Mejoramiento continuo y ambiental	Personas capacitadas en SGA
		Capacitar como auditores internos en HSQE a los asesores de mejoramiento continuo y los profesionales ambientales						
4.1, 4.2, 4.4, 4.4, 4.5 y 4.6	Conocer el proceso de implementación del SGA de otras organizaciones afines a Comfamiliar	Al mes 4 se visitarán 2 organizaciones que tengan implementado un Sistema integrado de gestión	Mes 2	Mes 4	Financieros, talento humano	Mejoramiento continuo	Organizaciones visitadas	
Utilizar la plataforma ISOlucion para el SGA	4.4.4, 4.4.5	Incluir en el SGC la documentación actual del proceso ambiental relacionada con la NTC-ISO 14001	Al mes 9se incluirá en el aplicativo ISOlucion en 100% de la documentación actual del proceso ambiental	Mes 4	Mes 9	Tecnológicos talento humano	Personal de mejoramiento continuo y ambiental	Documentación ambiental incluida en aplicativo ISOlucion

		Realizar cambios en la documentación existente, incluir dentro de los documentos actuales el componente del SGA	Al mes 9 se incluirán en el 100% de los documentos pertinentes el componente del SGA	Mes 4	Mes 9	Tecnológicos talento humano	Mejoramiento continuo, ambiental y responsables de procesos	Documentos ambientales modificados
	4.1, 4.2, 4.4, 4.4, 4.5 y 4.6	Conocer el manejo del aplicativo ISOLucion en organizaciones que tengan implementados SGA y SGC	Al mes 4 se visitarán 2 organizaciones que apliquen ISOLucion	Mes 2	Mes 4	Tecnológicos talento humano, financieros	Mejoramiento continuo	Número de organizaciones visitadas
		Adecuar la plataforma ISOLucion para el SGA (incluir la variable ambiental)	Al mes 4 se adecuará la plataforma ISOLucion para el SGA	Mes 2	Mes 4	Tecnológicos talento humano	Mejoramiento continuo	Campos del aplicativo ISOLucion adecuados al SGA
Capacitar auditores actuales para un sistema de gestión integrado	4.4.2 , 4.5	Formar auditores internos de calidad en SGA	Al mes 11 recibirán capacitación 50 personas en los cursos ofrecidos por Comfamiliar Risaralda y/o por el SENA en Sistemas de gestión ambiental	Mes 6	Mes 11	Tecnológicos talento humano, financieros	Capacitación Comfamiliar, auditores internos, mejoramiento continuo	Personas capacitadas en SGA
		Seleccionar y capacitar al grupo de auditores internos en SGA	Al mes 12 se capacitarán 20 auditores internos de calidad en sistemas de gestión ambiental	Mes 6	Mes 12		Ente certificador, auditores internos, mejoramiento continuo	Auditores internos del SGA
Realizar una RAI integral en cada uno de los procesos	4.1, 4.2, 4.3, 4.4 y 4.5	Establecer el estado ambiental actual de cada uno de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión Ambiental	Al mes 9 se habrá realizado la RAI en todos los procesos de la clínica Comfamiliar Risaralda	Mes 3	Mes 9	Tecnológicos talento humano, financieros, físicos	Mejoramiento continuo, ambiental, responsables de procesos	Procesos en los que se realizó la RAI

### 3. Estrategias de Planificación directiva

Estrategia	Requisito	Proyecto/ actividad	Meta	Fecha		Recursos	Responsable	Indicador
				Inicio	Término			
Establecer alianzas estratégicas de cooperación	4.4 y 4.5	Implementar alianzas estratégicas con la academia en temas ambientales y de calidad	Al mes 14 se implementarán 2 convenios de cooperación con la UTP y el Centro Regional de P+L	Mes 6	Mes 14	Tecnológicos talento humano	Mejoramiento continuo, subdirección administrativa	Alianzas estratégicas ambientales y de calidad implementadas
	4.5	Establecer programa de auditorías y asesorías ambientales y de calidad de segunda parte	Al mes 16 se realizará 1 auditoría ambiental de segunda parte en Comfamiliar Risaralda	Mes 8	Mes 16	Tecnológicos talento humano	Mejoramiento continuo y auditor externo	Auditorías de segunda parte programadas
Sensibilización y capacitación abierta al personal y a las "partes interesadas" sobre la implementación de la norma técnica	4.1, 4.2, 4.3, 4.4 y 4.5	Implementar una estrategia de comunicación nueva para el SGA	Al mes 6 habrá implementado 1 plataforma de comunicación virtual para el SGA	Mes 3	Mes 6	Tecnológicos talento humano	Mejoramiento continuo, ambiental	Publicación de plataforma virtual
	4.5	Explorar nuevas fuentes de comunicación externas basadas en la Web 2.0	En el mes 7 Comfamiliar Risaralda tendrá 2 nuevos espacios de comunicación virtual	Mes 3	Mes 7	Tecnológicos talento humano	comercialización	Espacios nuevos de comunicación virtual
	4.3.2	Desarrollar un sistema de información de gestión de requisitos legales y otros	Al mes 9 implementará 1 sistema de información de requisitos legales y otros	Mes 7	Mes 9	Tecnológicos talento humano, financieros	Sistemas, mejoramiento continuo, jurídica	Diseño y desarrollo del sistema de información.
	4.3.2, 4.4	Incluir la percepción de los vecinos de Comfamiliar sobre el desempeño ambiental de la organización	Al mes 10 se habrá realizado 1 encuesta al 100% de los vecinos de la Clínica Comfamiliar Risaralda	Mes 7	Mes 10	Talento humano, financieros	Mejoramiento continuo, ambiental, dirección clínica	Encuestas realizadas a los vecinos de Comfamiliar Risaralda
Formular y ejecutar un solo plan de gestión ambiental por líneas estratégicas de	4.3	Integrar la gestión ambiental de Comfamiliar Risaralda Establecer programas para los AA	Al mes 14 se habrán integrado el 70% de los planes de gestión ambiental existentes	Mes 10	Mes 14	Talento humano	Ambiental, mejoramiento continuo	Planes integrados

gestión	4.3, 4.5	Establecer una batería de indicadores de gestión ambiental organizacional	Al mes 15 se establecerá una batería de indicadores en el 80% de los planes o (plan) de gestión ambiental	Mes 12	Mes 15	Talento humano, tecnológicos	Mejoramiento continuo, gestión ambiental, responsables de procesos	Establecimiento de batería de indicadores de gestión ambiental
---------	----------	---	---	--------	--------	------------------------------	--	--

#### 4. Estrategias de Direccionamiento estratégico

Estrategia	Requisito	Proyecto/actividad	Meta	Fecha		Recursos	Responsable	Indicador
				Inicio	Termino			
Definir una política integral	4.2	Redefinir el direccionamiento estratégico ambiental organizacional	Al mes 16 se habrá definido una política integral (calidad, ambiental, salud ocupacional)	Mes 14	Mes 16	Talento humano, tecnológicos	Dirección, mejoramiento continuo, ambiental, responsables de procesos y demás colaboradores de la organización	Política integral definida y documentada
Definir los objetivos ambientales de acuerdo con los resultados del diagnóstico y con la participación de los responsables de proceso	4.3	Alineación entre la estrategia ambiental y la estrategia corporativa	Al mes 17 se habrán redefinido los objetivos ambientales	Mes 15	Mes 17	Talento humano	Dirección, mejoramiento continuo, ambiental, responsables de procesos y demás colaboradores de la organización	Objetivos ambientales / integrales definidos y documentados
			Al mes 17 se habrán formulado los objetivos integrales de gestión	Mes 15	Mes 17			

Fuente: El autor

## Presupuesto y Cronograma Plan de acción<sup>108</sup>

DESCRIPCION DE LOS VIAJES					
Lugar	Costo de transporte	Número de días	No. personas	Viáticos día	Total
Clínica Valle del Lili	\$60.000	2	5	\$70.000	\$650.000
Bogotá	\$400.000	2	2	\$120.000-	\$640.000
<b>TOTAL</b>					<b>\$1.290.000</b>

MATERIALES Y EQUIPOS							
TIPO DE MATERIAL Y/O EQUIPO	Identificación del equipo	Marca o referencia	Unidad de medida	Cantidad	Valor unitario	Total	Activo organizacional
Equipo Audiovisual	Grabadora periodística	SONY	Unidad	1	\$200.000	\$200.000	\$200.000
Equipo Audiovisual	Video Beam	SONY	Unidad	1	\$1.600.000	\$1.600.000	\$1.600.000
Equipo Audiovisual	Cámara fotográfica digital	LUXIS	Unidad	1	\$400.000	\$400.000	\$400.000
Equipo de Sistema	Computador oficina	LENOVO	Unidad	1	\$1.700.000	\$1.700.000	\$1.700.000
Equipo de Sistema	Impresora /Escáner	KYOCERA	Unidad	1	\$500.000	\$500.000	\$500.000
<b>TOTAL</b>						<b>\$4.400.000</b>	<b>\$4.400.000</b>

HONORARIOS			
Descripción	Costo Mes	Número de Meses	Total
Administrador ambiental	\$1.600.000	18	\$19.200.000
Practicante universitario <sup>109</sup>	\$512.000-	6	\$3.090.000-
<b>TOTAL</b>			<b>\$22.290.000</b>

<sup>108</sup> En el presente presupuesto se incluyen solamente los nuevos requerimientos de la organización

<b>CAPACITACIÓN</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>	<b>Número de personas</b>	<b>Total</b>
Formación en SGA	\$48.000	50	\$2.400.000
Formación <sup>110</sup> en auditores internos en HSQE	\$1.600.000	5	\$8.000.000-
Formación en auditores internos en SGA	\$500.000	20	\$10.000.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$20.400.000</b>
<b>PRESUPUESTO GLOBAL</b>			
<b>CONCEPTO</b>		<b>TOTAL</b>	
Materiales y equipos		\$0	
Descripción de los viajes		\$1.300.000	
Honorarios		\$22.300.000	
Capacitación		\$20.400.000	
<b>TOTAL</b>		<b>\$44.000.000</b>	

### Cronograma Plan de acción

<b>Estrategia</b>	<b>Proyecto /Actividad</b>	<b>Tiempo estimado Meses</b>																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental	Identificar actividades y responsabilidades de los procesos ambiental y mejoramiento continuo para implementar el SGA	X	X																
	Retroalimentar entre los procesos ambiental y mejoramiento continuo las actividades complementarias para implementar el SGA			X	X														
	Capacitar en Sistemas de Gestión Ambiental a los asesores de mejoramiento continuo y a los profesionales del proceso ambiental			X	X														
	Capacitar como auditores internos en HSQE a los asesores de mejoramiento continuo y los profesionales ambientales					X	X												
	Conocer el proceso de implementación del SGA de otras organizaciones afines a Comfamiliar		X	X	X														
Utilizar la plataforma ISolucion para el SGA	Incluir en el SGC la documentación actual del proceso ambiental relacionada con la NTC-ISO 14001				X	X	X	X	X	X									
	Realizar cambios en la documentación existente,				X	X	X	X	X	X									

	incluir dentro de los documentos actuales el componente del SGA																		
	Conocer el manejo del aplicativo ISOLucion en organizaciones que tengan implementados SGA y SGC	X	X	X															
	Adecuar la plataforma ISOLucion para el SGA	X	X	X															
Capacitar auditores actuales para un sistema de gestión integrado	Formar auditores internos de calidad en SGA						X	X	X	X	X								
	Seleccionar y capacitar al grupo de auditores internos en SGA						X	X	X	X	X	X							
Realizar una RAI integral en cada uno de los procesos	Establecer el estado ambiental actual de cada uno de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión Ambiental		X	X	X	X	X	X	X	X	X								
Establecer alianzas estratégicas	Implementar alianzas estratégicas con la academia en temas ambientales y de calidad					X	X	X	X	X	X	X	X	X					
	Establecer programa de auditorías y asesorías ambientales y de calidad de segunda parte							X	X	X	X	X	X	X	X	X			
Sensibilización y capacitación abierta al personal y a las "partes interesadas" sobre la implementación de la norma técnica	Implementar una estrategia de comunicación nueva para el SGA		X	X	X	X													
	Explorar nuevas fuentes de comunicación externas basadas en la Web 2.0		X	X	X	X	X												
	Desarrollar un sistema de información de gestión de requisitos legales y otros							X	X	X									
	Incluir la percepción de los vecinos de Comfamiliar sobre el desempeño ambiental de la organización							X	X	X	X								
Formular y ejecutar un solo plan de gestión ambiental por líneas estratégicas de gestión	Integrar la gestión ambiental de Comfamiliar Risaralda									X	X	X	X	X					
	Establecer programas para los AA									X	X	X	X	X					
	Establecer una batería de indicadores de gestión ambiental organizacional											X	X	X	X				
Definir una política integral	Redefinir el direccionamiento estratégico ambiental organizacional													X	X	X			
Definir los objetivos ambientales de acuerdo con los resultados del diagnóstico y con la participación de los responsables de proceso	Alineación entre la estrategia ambiental y la estrategia corporativa														X	X	X		

Fuente: El autor

### 6.3.2 Desarrollo de fichas de proyectos:

Como complemento al plan de acción, de los 23 proyectos/actividades identificados en el mismo se desarrollaron a manera de ejemplo 3 fichas técnicas de proyectos, mediante el formato organizacional de fichas de proyectos implementados en Comfamiliar Risaralda, como se describe a continuación:

#### Estrategias de planificación operacional:

##### 1. RAI de los procesos

<b>Nombre</b>	Revisión Ambiental Inicial por procesos	
<b>Localización</b>	Clínica Comfamiliar Risaralda y área administrativa	
<b>Modalidad de inversión</b>	Proyecto nuevo	
<b>Servicio</b>	Mejoramiento continuo y ambiental	
<b>Valor del proyecto</b>	Construcción	\$0
	Dotación	\$0
	Otros: - Honorarios profesional ambiental - Practicante universitario	\$18.000.000 \$6.240.000
<b>Objetivo del proyecto</b>	Establecer el estado ambiental actual de cada uno de los procesos incluidos en el Sistema de Gestión Ambiental con miras a la implementación de la NTC-ISO 14001	
<b>Tiempo de ejecución</b>	12 meses	
<b>Origen recursos</b>	Propios	
<b>Tiempo recuperación</b>	Por especificar: realizar estudio costo/beneficio del SGA	
<b>Descripción sintética</b>	Se realizará la identificación de AA por actividades, productos y servicios de cada uno de los procesos; identificar dentro de cada uno los riesgos ambientales a los que está expuesto, identificar requisitos de tipo legal, como soporte del SGA	
<b>Justificación</b>	La certificación de la organización bajo la NTC-ISO 14001 y la implementación del SGA requieren de un proceso que tiene como soporte el análisis detallado de cada uno de los procesos identificados como parte del SGA.	
<b>Mercado</b>	Todos los procesos de la clínica Comfamiliar Risaralda: empleados, proveedores.	
<b>Tamaño</b>	700 personas aproximadamente	
<b>Productos</b>	Eco balance, Ecomapa, Matriz de AA, Matriz de gestión de requisitos legales y otros, caracterización ambiental de los procesos, identificación de cambios necesarios en la infraestructura, estructura de la red de procesos del SGA.	

##### 2. Capacitación en SGA

<b>Nombre</b>	Capacitación organizacional sobre SGA	
<b>Localización</b>	Clínica Comfamiliar Risaralda y área administrativa	
<b>Modalidad de inversión</b>	Proyecto nuevo	
<b>Servicio</b>	Mejoramiento continuo y ambiental	
<b>Valor del proyecto</b>	Construcción	\$0
	Dotación	\$0
	Otros: - Capacitación en HSQE - Capacitación en SGA	\$8.000.000 \$ 2.400.000

	- Capacitación en auditoria ambiental	\$ 10.000.000
<b>Objetivo del proyecto</b>	Desarrollar las competencias necesarias en el personal de mejoramiento continuo, ambiental, y en los auditores internos de calidad, sobre el SGA y la auditoria con base en la implementación de la norma NTC-ISO 14001:2004	
<b>Tiempo de ejecución</b>	8 meses	
<b>Origen recursos</b>	Propios	
<b>Tiempo recuperación</b>	Por especificar: realizar estudio costo/beneficio del SGA	
<b>Descripción sintética</b>	Se realizará capacitación sobre SGA e ISO 14001, en diferentes niveles: auditorias integrales, auditorias ambientales, nivel general, con las personas involucradas en la implementación del SGA para Comfamiliar Risaralda.	
<b>Justificación</b>	La certificación ambiental requiere de la formación y capacitación de las personas relacionadas con el SGA, para lo cual se hace necesario capacitar al personal de mejoramiento continuo, ambiental y al grupo de auditores internos de calidad.	
<b>Mercado</b>	Personal de los procesos de mejoramiento continuo, ambiental y otros procesos de la organización	
<b>Tamaño</b>	50 personas aproximadamente	
<b>Productos</b>	- 5 Auditores internos en HSQE; 50 personas capacitadas en SGA - 20 auditores internos en SGA	

## Estrategias de planificación directiva

### 1. Nuevas estrategias de comunicación

<b>Nombre</b>	Nuevas estrategias de comunicación	
<b>Localización</b>	Clínica Comfamiliar Risaralda y área administrativa	
<b>Modalidad de inversión</b>	Proyecto nuevo	
<b>Servicio</b>	Mejoramiento continuo, ambiental, jurídica y comercialización	
<b>Valor del proyecto</b>	Otros - Desarrollo de software	\$0 \$ Por confirmar
<b>Objetivo del proyecto</b>	Implementar estrategias alternativas de comunicación en Comfamiliar Risaralda que integren otros mecanismos de comunicación interna para la socialización e implementación del SGA	
<b>Tiempo de ejecución</b>	4 meses	
<b>Origen recursos</b>	Propios	
<b>Tiempo recuperación</b>	Por especificar: realizar estudio costo/beneficio del SGA	
<b>Descripción sintética</b>	Implementar estrategias alternativas de comunicación ambiental, con el objetivo de socializar el SGA, el SGC, y de acercar a los colaboradores, proveedores, usuarios, entre otros a los temas ambientales de la organización.	
<b>Justificación</b>	Las nuevas tendencias de Internet como la Web 2.0 han permitido la masificación del uso de las nuevas tecnologías y han creado nuevas formas de comunicación, nuevos mercados y nuevos espacios para el contacto con los usuarios, herramientas que aún no han sido consideradas dentro del esquema organizacional. A nivel interno dentro del proceso de auditoria interna de calidad se han identificado no conformidades y oportunidades de mejora relacionadas con la interiorización del personal con el sistema de gestión, el cual es muy plano y no permite una apropiación e interacción básica de todas las personas de la organización con el mismo, por lo cual se pretende socializar e interiorizar el SGA desde otra perspectiva, así como difundir eventos, fotos, visitas de inspección de tipo ambiental.	
<b>Mercado</b>	Colaboradores y proveedores de Comfamiliar Risaralda, usuarios de Comfamiliar Risaralda, y comunidad en general	
<b>Tamaño</b>	Número de personas que tienen acceso a Internet	
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de información interno de requisitos legales y otros</li> <li>- Plataforma virtual (tipo red social) para el SGA</li> <li>- Comfamiliar informa (programa de TV en la Web)</li> <li>- Registro de fotos, eventos ambientales, visitas de inspección</li> <li>- Boletín informativo ambiental; Articulación del SGC con el SGA</li> </ul>	

## 7. Discusión y síntesis de la implementación del SGA

Para el apoyo a la implementación del Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda se plantearon tres objetivos específicos: Realizar un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en la organización; evaluar el estado actual de la organización con relación a los requisitos de la norma técnica; y elaborar un plan de acción para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental.

El trabajo de grado tuvo como principal referente teórico, conceptual, histórico, contextual, metodológico y normativo el Sistema de Gestión Ambiental, además de conceptos incluidos en la NTC-ISO 14001 como medio ambiente, organización, política ambiental, entre otros. Sin embargo, por tratarse de la implementación de una norma técnica, la mayoría de los conceptos utilizados durante el trabajo de grado se encuentran estandarizados, lo que dificulta el desarrollo teórico. No obstante, en el marco referencial se amplían algunos conceptos de importancia para el autor como medio ambiente<sup>111</sup>, el cual a nivel empresarial ha sido abordado desde una visión reduccionista, visto desde el componente ecosistémico (agua, fauna, flora, entre otros), y olvidando su sentido más amplio “lo ambiental”, que incluye la dimensión cultural y ecosistémica y sus interrelaciones; organización vs empresa, en lo cual la empresa se encuentra contenida dentro del concepto de organización; y territorio<sup>112</sup> como un espacio que no se puede limitar a la ubicación geográfica e instalaciones físicas de la organización, sino que además se debe tener en cuenta el área de influencia –directa e indirecta- de los servicios que la organización ofrece y a las comunidades vecinas de la misma.

A nivel académico el trabajo de grado se enmarca dentro del perfil de gestión ambiental empresarial, el cual es abordado por muchos autores como el desarrollo de la producción y la minimización del deterioro del ambiente, o a la disminución de los impactos ambientales. Sin embargo, aunque no se realizó el desarrollo teórico ni se amplió la discusión se plantea la importancia de resignificar a nivel conceptual, académico y práctico el enfoque de la gestión ambiental empresarial desde una nueva ruta o enfoque “gestión organizacional ambiental”, a partir del concepto de que lo organizacional es más amplio que lo empresarial y de la interiorización en el entorno organizacional de lo ambiental, más allá del medio ambiente.

El enfoque metodológico del trabajo de grado fue la planeación estratégica, la cual consta de tres momentos: diagnóstico, análisis y programación, los cuales se

---

<sup>111</sup> Se entiende como el “entorno en el cual una organización opera, incluidos el aire, el agua, el suelo, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones (ICONTEC (2), *Op. cit*)

<sup>112</sup> Entendido como el espacio un espacio dinámico, geográfico, político y simbólico, configurado y delimitado por las interrelaciones e intrarrelaciones de las características estructurales y funcionales que brindan los ecosistemas y las culturas en un tiempo determinado, que no corresponden necesariamente a las divisiones político administrativas tradicionales

alinearon en correspondencia con los objetivos específicos propuestos: diagnóstico, evaluación y plan de acción; además se tomó como referencia el ciclo PHVA teniendo en cuenta la estructura de los Sistemas de Gestión Ambiental bajo los lineamientos de la NTC-ISO 14001.

El primer objetivo consistió en la elaboración de un diagnóstico de los procesos de gestión ambiental desarrollados en la organización, para lo cual se definió el periodo 2006-2009 como la base para la recopilación de la información, con el propósito de visualizar históricamente los procesos de gestión ambiental y el desempeño ambiental de la organización y como base del Sistema de Gestión Ambiental actual.

Inicialmente se realizó la definición del alcance del Sistema de Gestión Ambiental. Comfamiliar Risaralda es una organización que tiene una estructura organizacional por procesos (61), en distintas áreas (salud, educación, recreación, entre otros) y sedes (circunvalar, centro, Galicia). En este sentido, se realizó una evaluación de cada uno de los 61 procesos desarrollados por la organización y de cada una de las sedes, y se definió como alcance para el SGA 17 procesos de la Clínica Comfamiliar Risaralda (ver cuadro 13), y otros procesos de apoyo como mejoramiento continuo, ambiental, compras, entre otros, debido a que el 83% de los procesos desarrollados en la clínica Comfamiliar Risaralda obtuvieron una valoración alta, en contraposición a los procesos del área administrativa y los procesos desarrollados en la sede del centro y otras sedes. Además la Clínica Comfamiliar Risaralda genera mayores afectaciones al ambiente, tiene implementados planes de gestión ambiental, y tiene mayor interés por las directivas de la organización para obtener la certificación.

Seguidamente se realizó la RAI a partir de lo propuesto en la GTC-93. Sin embargo, a esta metodología se le realizaron algunos ajustes como la ampliación de criterios de revisión (necesarios para alinearlos con los objetivos propuestos) y la forma de presentación de los resultados, los cuales corresponden a información existente en la organización. Los resultados de cada ítem de la RAI se sintetizaron en un cuadro que contiene: aspectos positivos, aspectos por mejorar y aspectos propuestos y un cuadro resumen de la documentación revisada, con el propósito de organizar administrativamente la información y de facilitar el desarrollo de los otros objetivos.

Es necesario anotar que no se realizó trabajo de campo y recolección de información primaria, debido a que el diagnóstico tuvo un enfoque administrativo para determinar el estado actual de la organización, por lo tanto, la revisión documental y las entrevistas con la líder de gestión ambiental y mejoramiento continuo fueron claves para el proceso, además se realizó validación de la información en campo y se incluyeron otros procesos como salud ocupacional, contabilidad, mantenimiento clínica, entre otros.

La RAI comprendió 17 ítems o criterios de evaluación, dentro de los que se resaltan: La identificación de aspectos ambientales, en la cual se encontró que aunque existe una identificación de AA desde el año 2008 ésta no se ha realizado para cada uno de los procesos de la Clínica, además no corresponde al mapa de procesos actual del SGC, y se hace a nivel general, no especifica AA por actividades, productos y servicios como lo especifica la norma; determinación de requisitos legales, la cual según la documentación es una fortaleza a nivel interno puesto que existen procedimientos normalizados y responsables de realizar la actualización y revisión de los mismos. Sin embargo, en la práctica aún no se han incluido algunos requisitos legales como la Resolución 627 de 2000 así como otros requisitos de la organización en materia ambiental como el pago de tasas retributivas.

La organización ha implementado desde el 2008 la política ambiental. Sin embargo, presenta debilidades para la comunicación interna y externa de la misma, no ha sido actualizada desde su formulación y no está integrada con otras políticas institucionales como la política de calidad y la política de productividad. Se encuentran en periodo de aprobación los objetivos ambientales organizacionales los cuales presentan algunas falencias como que no son medibles, no consideran los plazos para lograrlos, están desarticulados con los planes de gestión ambiental existentes y con los objetivos de calidad. En este sentido se hace necesario actualizar los AA a partir de la realización de una RAI específica para cada uno de los 17 procesos, actualizar la política ambiental y reformular los objetivos ambientales a la luz de los resultados de la misma e Identificar las actividades, programas y planes actuales de gestión ambiental para relacionarlas con los objetivos ambientales.

En cuanto a los planes de gestión ambiental, existen 8 (6 reglamentarios y 2 autónomos): plan de acción ambiental clínica Comfamiliar Risaralda, plan operativo ambiental- POA, PGIRHyS, plan de caracterización de vertimientos, plan de emisiones, plan de emergencia y contingencia –clínica y área administrativa- y plan RESPEL, los cuales se implementan para cumplir con la normatividad vigente, muchos de los cuales no tienen mecanismos de seguimiento y monitoreo, cronogramas de ejecución, programas, proyectos o actividades y hasta la fecha no se evidencia claramente la relación entre ellos, además no están relacionados directamente con los objetivos ambientales, por lo que se propone integrar los planes de gestión ambiental existentes (reglamentarios y autónomos) en un solo plan e integrar los demás por líneas estratégicas: Ejemplo Plan de Gestión Ambiental Integral Comfamiliar Risaralda, línea estratégica 1: residuos peligrosos, línea estratégica 2 emisiones, etc e integrarlos con la política ambiental y los objetivos ambientales (cada objetivo puede desarrollarse como una línea estratégica del plan), debido a que la integración de los planes permite cumplir con el requisito 4.3.3 “objetivos, metas y programas de la NTC-ISO 14001.

Se realizó un análisis de los indicadores ambientales y de desempeño ambiental, para lo cual se tomó como referencia la NTC-ISO 14031 “evaluación del desempeño ambiental” la cual ofrece una guía para realizar el seguimiento de la gestión ambiental en las organizaciones a nivel administrativo y en cuanto al desempeño ambiental, lo que además genera una ventaja comparativa en la organización puesto que se puede para implementar paralelamente esta norma. En este sentido, se relacionan el consumo de recursos como agua, energía (ACPM, gas natural, energía eléctrica) y la generación de residuos (sólidos, vertimientos, emisiones), con relación al número de personas atendidas por año, en el cual se evidencia un crecimiento anual tanto en el consumo de recursos como en la generación de residuos, sin embargo, se cumple con los estándares de emisiones y de vertimientos exigidos por la normatividad ambiental. No obstante a nivel interno no existe una batería de indicadores consolidada de medición o seguimiento que permita evidenciar el seguimiento a los objetivos ambientales y tomar decisiones con respecto a los mismos, por ende se debe evaluar la pertinencia de la creación de nuevos indicadores a la luz de la revisión de la política ambiental, la actualización de los AA y la implementación de los objetivos ambientales, además en coherencia con los planes actuales, mediante una batería de indicadores de gestión ambiental, con base en la clasificación propuesta en la NTC-ISO 14031, (IDO, IDG) puesto que pueden proporcionar información sobre la capacidad y los esfuerzos de la organización para gestionar temas tales como formación, requisitos legales, asignación y utilización de recursos, administración de los costos ambientales, compras, desarrollo de productos, documentación o acciones correctivas que tengan o puedan tener influencia en el desempeño ambiental de la organización.

A nivel financiero en los procesos de gestión ambiental en Comfamiliar Risaralda, se han invertido y/o gastado más de \$400.000.000 millones de pesos, que corresponden en mayor porcentaje al almacenamiento y disposición adecuada de los residuos (tratamiento e infraestructura), prevención de la contaminación (caldera y trampas de grasa) y medición de la contaminación, mientras que se han generado ingresos y ahorros por más de \$80.000.000 millones representados en venta de material reutilizable y ahorro por cambio de tecnología. Sin embargo, se debería realizar un estudio costo/beneficio de implementar un Sistema de Gestión Ambiental, y los datos anteriores pueden ser un punto de comparación a nivel financiero de las ventajas de tener implementado un Sistema de Gestión Ambiental.

En cuanto a la comunicación ambiental Comfamiliar Risaralda tiene fortalezas, puesto que cuenta con diversidad de medios y mecanismos de comunicación a nivel interno (10) y externos (6), lo cual se relaciona con el requisito 4.4.3 de la NTC-ISO 14001, muchos de los cuales se encuentra documentados y cuentan con procedimientos y formatos para su uso. La organización ha implementado el aplicativo ISOLucion como soporte para el SGC, la cual se puede articular con el SGA, para el manejo de la documentación con relación al requisito 4.4.5 “control

de documentos” y 4.4.3 “comunicación”, además existe un boletín ambiental coordinado desde el proceso ambiental. Se encontró que los mecanismos de comunicación virtuales como Intranet, ISOLucion, portal web, entre otros, son más utilizados que medios físicos como carteleras, revista institucional, boletín ambiental. En este sentido se propone incluir la variable ambiental dentro de los medios, mecanismos y procedimientos de comunicación internos y externos, como la página Web (incluir un vínculo dentro del portal Web sobre medio ambiente, en el cual se expongan actividades que realiza la organización y que además sirva como canal de comunicación externa con las partes interesadas), Intranet, revista Comfamiliar, entre otros y utilizar e integrar a los medios de comunicación actuales, otros medios de comunicación virtuales y gratuitos de la denominada Web 2.0 como Facebook, Twitter y otras redes sociales, con el fin de establecer nuevos medios de comunicación con las partes interesadas y aprovechar las herramientas que estas redes ofrecen como la interacción directa con los usuarios puesto que uno de los inconvenientes que ha tenido el sistema de gestión de calidad actual de la organización es que el personal operativo no se acerca mucho al sistema de gestión y lo ve como una carga, además permitiría complementar la socialización del mismo.

En resumen, la organización ha adelantado diversos procesos de gestión ambiental como la definición de política ambiental, cumplimiento de la legislación, integración con salud ocupacional, desarrollo de planes de gestión ambiental. Sin embargo, estos procesos aunque se encuentran coordinados desde el departamento de gestión ambiental, se encuentran desarticulados, lo que hace necesario la implementación del Sistema de Gestión Ambiental para contribuir a la administración del departamento de gestión ambiental y al manejo de la documentación requerida para la certificación con la NTS-ISO 14001. Sin embargo, estos procesos contribuyen a la implementación del Sistema puesto que existen elementos relacionados con los requisitos de la norma técnica. Además al interior de la organización los procesos de gestión ambiental y mejoramiento continuo cuentan con profesionales idóneos para la implementación del mismo, constituyendo un equipo interdisciplinario con administradores ambientales, ingenieros ambientales, administradores de empresas, economistas, administradores industriales, entre otros, pero que requieren una integración de los dos procesos.

El segundo objetivo propuesto consistió en evaluar el estado actual de la organización con relación a los requisitos de la NTC-ISO 14001, para lo cual se realizó el análisis de las diferencias (Gap Analysis) mediante una matriz en la cual se evaluaron 76 criterios con relación a los “debe” de cada uno de los requisitos de la NTC, en relación al nivel de cumplimiento en alto, medio o bajo, los cuales se graficaron mediante la técnica semáforo con el fin de evidenciar gráficamente el cumplimiento o no de los mismos. En este sentido 3 requisitos están en rojo (4.4.6 “control operacional”, 4.4.4 “documentación “ y 4.1 “requisitos generales”), debido a que no existe un manual de gestión ambiental, la documentación ambiental no

se encuentra normalizada o no existe y no se ha definido oficialmente el alcance del sistema de gestión; 10 requisitos en amarillo (4.5.5 “auditoria interna”, 4.5.4 “control de registros”, 4.5.2 “evaluación del cumplimiento legal”, 4.5.1 “seguimiento y medición”, 4.4.2 “competencia, formación y toma de conciencia”, 4.4.1 “recursos, funciones, responsabilidad y autoridad”, 4.3.3 “objetivos metas y programas”, 4.3.2 “requisitos legales y otros”, 4.3.1 “aspectos ambientales” y 4.2 “política ambiental”), debido a que los procesos de gestión ambiental referenciados anteriormente son compatibles y facilitan el cumplimiento de los requisitos de la norma; y 4 requisitos en verde (4.5.3 “no conformidad, acción correctiva y acción preventiva”, 4.4.7 “control y respuesta ante emergencias”, 4.4.5 “control de documentos” y 4.4.3 “comunicación”) debido a que el SGC implementado en la organización y las normas 14001 y 9001 tienen requisitos compatibles.

La valoración por colores (rojo, amarillo y verde) se utilizó como criterio para identificar y evaluar estrategias para el cumplimiento de los requisitos; además, gráficamente la organización visualiza su estado actual con miras a la certificación ambiental y permite realizar análisis comparativos posteriores en el avance o retroceso de cada uno de los requisitos de la norma.

En términos generales Comfamiliar Risaralda presenta un nivel de cumplimiento medio (amarillo) en cuanto a los requisitos de la norma y en el marco de los sistemas integrados de gestión, el SGC implementado desde el año 2006 en la organización facilita la alineación entre los requisitos de las dos normas, así como el manejo de la documentación y los mecanismos de control con un solo aplicativo. Relacionando los dos sistemas se evidencia que 38 de los 51 requisitos de la NTC-ISO 9001 tienen alguna relación con los requisitos de la NTC-ISO 14001, de los cuales 4 tienen una relación baja, 6 tienen una relación media y 28 tienen una relación alta.

A pesar de no estar contemplado dentro del alcance del objetivo inicialmente, se realizó la identificación y evaluación de estrategias con el fin de definir los criterios para la selección de proyectos y actividades a incluir en el plan de acción, además de integrar los resultados obtenidos en el diagnóstico y el análisis, así mismo propender por la viabilización del plan. En este sentido, algunos autores consultados para la realización del trabajo de grado argumentan que para implementar un SGA se debe tener en cuenta el direccionamiento estratégico, la planificación directiva y la planificación operacional. La identificación de estrategias consistió en definir estrategias para cada una de las fases de la planeación del sistema de gestión, y se obtuvo como resultado 21 estrategias para: estructurar el sistema, política ambiental, objetivos ambientales, planes de gestión ambiental, socialización, aspectos ambientales, auditorías ambientales y sistema de información.

En este sentido, es importante resaltar que las estrategias identificadas se evaluaron a partir de unos criterios de interés para la organización y otros para el

autor, con el objetivo de identificar las estrategias orientadoras para el plan de acción. A partir de dicha evaluación, se propone un nuevo esquema para la planificación del Sistema de Gestión Ambiental diferente al tradicional (vertical), en el cual la planificación operacional será el punto de partida para la planificación directiva y el direccionamiento estratégico, debido a la importancia en primera medida de articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental y de realizar la RAI completa en cada uno de los procesos de alcance, para que a partir de dichos resultados se establezcan la política ambiental, los objetivos ambientales, los programas y metas de la organización.

Este nuevo modelo implica un nuevo paradigma en la implementación y es pasar del esquema vertical y jerárquico, en el cual primero se establecen las políticas y las directrices y luego se le da cabida a lo operativo. En este sentido el esquema planteado permite una integración entre las escalas del esquema, fomenta la toma de decisiones compartida, nuevos esquemas de comunicación, establecimiento de alianzas estratégicas, entre otros, y se relacionan con el modelo estratégico de las empresas japonesas planteado por Ogliastri (1992)

Además la evaluación de estrategias es muy importante porque permite integrar las estrategias seleccionadas con: las estrategias institucionales, los proyectos presupuestados dentro de la misma, con el objetivo de que tengan respaldo y presupuesto, además deben responder a las necesidades y perspectivas de la organización, por tal motivo las estrategias motrices se alinearon con los principios corporativos los objetivos de calidad, la misión, la visión, los planes de acción de los procesos de mejoramiento continuo, ambiental, productividad, entre otros.

Finalmente se propuso un plan de acción de acuerdo a los elementos propuestos en GTC-93 y los instrumentos de planificación de Comfamiliar Risaralda, con el propósito de traducir las estrategias motrices en proyectos y/o actividades concretas, con la asignación de responsabilidades y recursos para su logro y la definición de las mediciones para realizar el seguimiento y posibilitar la viabilización del mismo utilizando los formatos institucionales. En este sentido, se identifican 23 proyectos/actividades con relación a las estrategias orientadoras de planificación operacional, planificación directiva y direccionamiento estratégico.

El plan de acción está diseñado en relación al esquema propuesto para la implementación del SGA, partiendo de los proyectos/actividades de planificación operacional como son: La realización de la RAI integral en cada uno de los procesos de alcance del SGA, cuyo propósito es identificar AA por actividades, productos y servicios de cada uno de los procesos; identificar dentro de cada uno los riesgos ambientales a los que está expuesto, identificar requisitos de tipo legal, como soporte del SGA por las razones expuestas durante el diagnóstico; articular los procesos de mejoramiento continuo y ambiental mediante el establecimiento de actividades conjuntas y mecanismos de capacitación, con el propósito de desarrollar capacidades en los integrantes de estos procesos para que lideren y

participen en el proceso; complementado con la utilización de la plataforma ISOLucion y la capacitación de auditores internos integrales.

Desde la perspectiva del autor las estrategias anteriores y sus proyectos/actividades se convierten en la columna vertebral del sistema, puesto que de la RAI integral por procesos establecerá los criterios para posteriormente formular y ejecutar un solo plan de gestión ambiental por líneas estratégicas de gestión, definir una política integral, definir los objetivos ambientales de acuerdo con los resultados del diagnóstico y mediante el establecimiento de alianzas estratégicas de cooperación y la sensibilización y capacitación abierta al personal y a las “partes interesadas” sobre la implementación de la norma técnica le permita a la organización en un periodo de 18 meses a partir del inicio de la ejecución del plan establecer su Sistema de Gestión Ambiental con elementos de un Sistema Integrado con el Sistema de Gestión de Calidad. La duración del plan puede variar dependiendo del grado de ejecución del mismo, cabe resaltar que algunos de los proyectos/actividades paralelos y por ende su ejecución no es dependiente.

Es necesario aclarar, que el plan de acción propuesto no incluye programas tradicionales como ahorro de agua, manejo de residuos, programa de auditorías, ni metas de mejora en el desempeño ambiental, puesto que lo que se pretende es un nuevo enfoque, “de abajo hacia arriba” y en el cual la participación de todos los colaboradores de la organización basados en un esquema de comunicación web 2.0 es un factor muy importante para el éxito del mismo, de allí su nombre “la participación un nuevo esquema hacia la certificación ambiental”. No obstante, lo anterior no quiere decir que durante la ejecución de los proyectos/actividades propuestos no se generen mejoras en el desempeño ambiental o se establezcan otros programas, teniendo en cuenta que algunos criterios corresponden al cumplimiento de la normatividad y por las actividades propias del proceso de gestión ambiental de Comfamiliar Risaralda.

En este sentido, los proyectos/actividades propuestos en el plan de acción corresponden a propuestas iniciales para “montar” el sistema y no obedecen a la ejecución y mantenimiento del mismo, además el trabajo de grado dentro del apoyo a la implementación se enmarca en el proceso de planeación del sistema de gestión, por lo tanto alcance del mismo se restringe a la propuesta de proyectos/actividades y no compromete la etapa de ejecución, puesto que existen variables no controladas por el autor como los cambios internos de Comfamiliar Risaralda, no obstante el plan haya sido socializado con los líderes de mejoramiento continuo y gestión ambiental, por ende la realización de las actividades propuestas en el plan de acción quedan a consideración de Comfamiliar Risaralda.

El plan está formulado para que la implementación del Sistema de Gestión Ambiental no sea de manera independiente, sino que debe estar inmerso en un Sistema de Gestión Integrado: calidad y ambiental.

A nivel académico reitero que se debe iniciar una discusión acerca de la gestión ambiental empresarial desde varias perspectivas, así mismo las organizaciones deben determinar los criterios éticos para la implementación de normas voluntarias como la ISO 14001, ampliar la concepción de que la gestión ambiental en la empresa solo se hace al interior de la organización olvidando que existe a su alrededor un territorio cultural y ecosistémico.

Se debe replantear la idea de que la certificación ambiental y de calidad o de salud ocupacional y la implementación de sistemas de gestión, corresponde a procesos de responsabilidad social empresarial, pues la implementación de los mismos no garantiza que la organización sea responsable socialmente.

## 8. CONCLUSIONES

- Los Sistemas de Gestión Ambiental requieren inicialmente de un proceso de planificación, en el cual el diagnóstico organizacional y la revisión ambiental inicial de la organización se constituyen en la base para la implementación del mismo.
- Comfamiliar Risaralda tiene implementado desde el año 2006 el Sistema de Gestión de Calidad y su estructura organizacional se basa en el enfoque por procesos, lo que facilita la delimitación del alcance del Sistema de Gestión Ambiental y la implementación del mismo de acuerdo a la correlación entre los requisitos de las normas 9001 y 14001.
- La organización ha definido la política y objetivos ambientales, realiza seguimiento y cumplimiento de la normatividad ambiental, ha identificado aspectos e impactos ambientales y riesgos, tiene procesos de comunicación con el cliente, entre otros, lo que facilita la implementación del Sistema de Gestión Ambiental y la articulación con el Sistema de Gestión de Calidad.
- La implementación del Sistema de Gestión Ambiental en Comfamiliar Risaralda es un complemento y una herramienta de gestión para el proceso ambiental; además, contribuye a la integración de los procesos de mejoramiento continuo y ambiental y realza la importancia del proceso ambiental dentro de la estructura organizacional.
- El proceso ambiental desde el año 2008 integró la salud y seguridad ocupacional en su estructura, lo que facilita la articulación del Sistema de Gestión Ambiental con la implementación de la norma OSHAS 18001.
- En Colombia solamente una de las cuarenta y seis cajas de compensación familiar existentes ha implementado un Sistema de Gestión Ambiental y se ha certificado con la NTC-ISO 14001, y en el eje cafetero ninguna lo ha implementado, lo que posicionaría a Comfamiliar Risaralda como pionera en la región en tener Sistema de Gestión Ambiental y Sistema de Gestión de Calidad.
- Los procesos de gestión ambiental desarrollados por Comfamiliar Risaralda han generado a la organización beneficios en el desempeño financiero, puesto que ha generado ingresos y ahorros por más de 70 millones de pesos desde el año 2006.
- Comfamiliar Risaralda ha implementado herramientas y procesos de comunicación internos y externos consolidados, especialmente las plataformas virtuales, lo que facilita la socialización del Sistema de Gestión Ambiental y

permite la inclusión y participación de los colaboradores de la organización en el mismo.

- El aplicativo ISOLucion permite la integración del Sistema de Gestión de Calidad con el Sistema de Gestión Ambiental sin necesidad de realizar grandes inversiones por parte de la organización para la articulación de los sistemas de gestión.
- El enfoque administrativo de la planeación estratégica, complementada con el ciclo PHVA, facilita la planificación del Sistema de Gestión Ambiental de acuerdo con la estructura de la NTC-ISO 14001 y la visión a largo plazo de los sistemas de gestión.
- El establecimiento de convenios y alianzas estratégicas con organizaciones como la Universidad Tecnológica de Pereira y el Centro Regional de Producción más Limpia podrían generar beneficios económicos, financieros y de cooperación entre las organizaciones puesto que reduce los costos de auditoría y fomenta la relación empresa-academia.
- Generalmente los procesos de certificación y la planificación de los sistemas de gestión parten de un esquema vertical, desde las directivas de la organización; sin embargo, se propone un esquema diferente el cual involucra la participación de diferentes niveles jerárquicos en la planificación del sistema de gestión a partir de un modelo abierto de comunicación.
- Las estrategias orientadoras seleccionadas en el presente trabajo se relacionan con el modelo estratégico de las empresas japonesas que fundamentan en criterios de comunicación, toma de decisiones compartidas y la calidad de los procesos.
- El enfoque actual de la Gestión ambiental empresarial, desde su definición, no incluye otras organizaciones distintas a las empresas, y basa su modelo en la rentabilidad económica que proporciona la gestión ambiental a las organizaciones, lo cual deja de lado la importancia que debería tener la gestión ambiental al interior de las organizaciones en estos contextos.

## 9. RECOMENDACIONES

- Implementar el Sistema de Gestión Ambiental articulado con el Sistema de Gestión de Calidad como parte de un Sistema Integrado de Gestión; en este sentido, se debería formular una política y objetivos integrales que incluyan componentes de calidad, ambiental y salud ocupacional.
- Se deben articular los procesos de ambiental y mejoramiento continuo mediante el establecimiento de agendas de trabajo y la designación de responsabilidades para la implementación del Sistema de Gestión Ambiental. Además, se deben incluir los procesos de comercialización, compras y atención al usuario dentro del equipo de procesos base para la implementación.
- Retomar espacios como la participación en el concurso “REGAR” con el fin de disminuir costos en asesorías ambientales y realizar un seguimiento y evaluación externo (auditoria) a la gestión ambiental organizacional.
- Incluir activamente dentro de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental a los usuarios y a los vecinos directos de la organización para conocer su percepción sobre el desempeño ambiental de Comfamiliar Risaralda, además de fomentar la participación de todo el personal de la organización en diversos niveles.
- Realizar una evaluación costo/beneficio de la implementación del Sistema de Gestión Ambiental y el Sistema de Gestión de Calidad, con el propósito de identificar administrativa y financieramente los beneficios de la implementación de los sistemas de gestión en la organización.
- Incluir dentro del abordaje de la gestión ambiental organizacional variables que aún no se han tenido en cuenta como ruidos, fauna y flora, olores, vibraciones, entre otras.
- Después de implementar el Sistema de Gestión Ambiental se debería realizar nuevamente el análisis de las diferencias (Gap Analysis) con el objetivo de evidenciar el avance de la organización con respecto al estado actual identificado en el presente trabajo.
- Implementar procesos de auditorías autónomas al interior de cada proceso incluido en el Sistema de Gestión Ambiental, con el propósito de motivar la participación de todo el personal del proceso e identificar competencias en el personal para formar nuevos auditores.

- Integrar los diferentes planes de gestión ambiental existentes (reglamentarios y autónomos) en un solo plan organizacional, con el objetivo de relacionarlos con las metas y objetivos ambientales de la organización y el establecimiento de una batería de indicadores de gestión ambiental a nivel organizacional.
- Retomar el boletín educativo ambiental y ocupacional “el Reciclín” y articular en su edición al proceso de comercialización.
- Para la capacitación de auditores internos y la formación de los colaboradores sobre Sistemas de Gestión Ambiental se deberían utilizar herramientas de capacitación propias de Comfamiliar y otras gratuitas como las que ofrece el SENA, con el propósito de reducir los costos en capacitación y fomentar la participación en la implementación del sistema.
- Aunque los procesos de certificación son voluntarios y no existe una metodología estandarizada para la implementación de los Sistemas de Gestión Ambiental, se deben identificar y documentar los criterios éticos de la organización para la implementación de los mismos.
- Se debería replantear el concepto de medio ambiente y su interiorización en las organizaciones desde una perspectiva más amplia, en la cual se entienda que el medio ambiente corresponde a lo ambiental, conformado por las relaciones entre ecosistemas y culturas, debido a que generalmente se entiende por medio ambiente componentes como fauna, flora, agua, suelo.
- Abordar la gestión ambiental en las organizaciones desde una perspectiva amplia debido a que generalmente se reduce la gestión ambiental empresarial a la planta física de la organización o su área de influencia inmediata, y se desconoce que la gestión ambiental organizacional debe ir más allá y entender que la organización hace parte de un territorio cultural y ecosistémico.
- Se debe replantear la idea de que la certificación ambiental y de calidad o de salud y seguridad ocupacional y la implementación de sistemas de gestión corresponde a procesos de responsabilidad social empresarial, pues la implementación de los mismos no garantiza que la organización sea responsable socialmente. Además, se debe incluir la responsabilidad social dentro del concepto responsabilidad ambiental, debido a que lo social se encuentra inmerso en lo ambiental.
- Se debe replantear el enfoque y la conceptualización de la Gestión ambiental empresarial al interior de la facultad de ciencias ambientales, sus alcances, propósitos, metodologías, entre otros, con el fin de resignificar la importancia de la gestión ambiental en las organizaciones.

## 10. BIBLIOGRAFIA

### Bibliografía citada:

- ASOCIACIÓN NACIONAL DE CAJAS DE COMPENSACIÓN –ASOCAJAS-. Responsabilidad Social del Sistema de Cajas de Compensación Familiar [diapositivas]. Bogotá D.C, 2009
- ATEHORTÚA, Federico; BUSTAMANTE, Ramón; VALENCIA, Jorge. Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo. Universidad de Antioquia. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia. 2008.
- BERTALANFFY, Ludwing von. Teoría general de los sistemas. Fondo de Cultura Económica. México, 1995. citado por ATEHORTÚA, Federico; BUSTAMANTE, Ramón; VALENCIA, Jorge. Sistema de gestión integral. Una sola gestión, un solo equipo. Universidad de Antioquia. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia. 2008.
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (1). Estatutos organizacionales. En Internet: [www.comfamiliar.com](http://www.comfamiliar.com) 2006.
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (2).Misión. En documentación ISOLUCION: versión 1 2004-06-15, 2004.
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (3). Política Ambiental. En: documentación ISOLUCION: documento 0-OD-007. 2009
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (4). Coberturas de servicios. 2009.
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (5). Portafolio de servicios Clínica Comfamiliar Risaralda. 2008
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (6).Procedimiento voz del cliente. En: documentación ISOLUCION: documento 0-PR-00. 2010.
- CAJA DE COMPENSACIÓN FAMILIAR DE RISARALDA-COMFAMILIAR RISARALDA (7). Caracterización proceso Ambiental. En: documentación ISOLUCION: documento 1-CR-0142009. 2006

- CASCIO, Joseph; WOODSIDE, Gayle y MITCHELL, Philip. Guía ISO 14000. Las nuevas normas internacionales para la administración ambiental. Traducido por ORTIZ, Manuel. McGraw-Hill. Atlapampa, México, 1997.
- CHANDLER, Alfred. Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise. Universidad de Harvard, USA. 1962.
- COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 2269 (16, noviembre, 1993) por el cual se organiza el sistema nacional de normalización. Diario oficial. Bogotá, D.C, 1993.
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 905 (2, agosto, 2004) por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000. Diario oficial. Bogotá, D.C. 2004
- COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1124 (22, enero, 2007) por medio de la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión Administrador Ambiental. Diario oficial. Bogotá, D.C. 2007
- COLOMBIA. MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Decreto 1299 (22, abril, 2008). Diario oficial. Bogotá, D.C. 2008
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –DANE (1). Estimaciones 1985-2005 y Proyecciones 2006-2020 anualizadas por Sexo y Edad. En Internet: [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co). Bogotá, D.C., 2009.
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –DANE (2). Clasificación Industrial Internacional Uniforme de las actividades económicas – CIIU-, revisión 3 adaptada para Colombia. En Internet: [www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co), Bogotá, D.C, 2009.
- ESCOBAR, Arturo. La invención del tercer mundo. Editorial Norma. Bogotá D.C, 1994
- FUNDACIÓN ENTORNO. Gestión ambiental empresarial. En: Internet: [www.fundacionentorno.org](http://www.fundacionentorno.org). España, 2009.
- GARCÍA, Lina. Competitividad responsable y emprendedurismo En: Conferencia Anual de Productividad del INFOTEP. En: Internet: [www.infotep.gov.do](http://www.infotep.gov.do). Santo Domingo, 2008.
- HUNT, Johnson. \_\_\_\_ Sistemas de Gestión Medioambiental. Mc Graw Hill, citado por CATANAGA, Luis. Estructplan. Motivaciones y ventajas de la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Buenos Aires, Argentina. 2000.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (1). Normas del sistema de gestión ambiental y auditorías ambientales. Bogotá, D.C. El instituto, 2003
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (2). Sistemas de Gestión Ambiental, requisitos con orientación para su uso. NTC-ISO 14001. Bogotá, D. C. El instituto, 2004.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (3). Guía para la ejecución de la revisión ambiental inicial (RAI) y del análisis de diferencias (GAP ANALYSIS), como parte de la implementación y mejora de un sistema de gestión ambiental. GTC-93. Bogotá, D. C. El instituto, 2003.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (4). Evaluación del desempeño ambiental. NTC-ISO 14031. Bogotá, D.C. El instituto, 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (5). Gestión ambiental. Análisis ciclo de vida. NTC-ISO 14040. Bogotá, D.C. El instituto, 1997.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (6). Vocabulario y definiciones. NTC-ISO 9000. Bogotá, D.C. El instituto, 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (7). Sistemas de Gestión de Calidad. NTC-ISO 9001. Bogotá, D.C. El instituto, 2000.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (8). *Sistemas de Gestión Ambiental, directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo. NTC-ISO 14004.* Bogotá, D.C. El instituto, 2004.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN (9). Normas y documentos de apoyo para la implementación, mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión ambiental. Bogotá, D. C, El instituto, 2006.
- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN y LÓPEZ, José. El sistema de gestión integrado. La planificación del sistema de gestión con base en la gestión del riesgo. Bogotá, D. C, 2008.
- LEFF, Enrique. Ciencias sociales y formación ambiental. Gedisa. Barcelona, España. 1994
- MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Cajas de Compensación Familiar de Colombia. En: Internet: [www.minproteccionsocial.gov.co](http://www.minproteccionsocial.gov.co), Bogotá D.C, 2006.

- MORALES, Mario. Implementando la innovación en la práctica [diapositivas]. En: Seminario implementando la innovación en la práctica. Pereira, 2010.
- NAVA, Carlos (1). Estrategia y conflicto. Como actuar con ventaja sobre los problemas. En: Internet: <http://gestiopolis.com/administración.htm>. 2004
- NAVA, Carlos (2). La estrategia y los errores históricos de la administración. En: Internet: <http://gestiopolis.com/administración.htm>, 2004.
- NIEVES, Felipe. La estrategia en la administración. En: Internet: <http://gestiopolis.com/administración>, 2006.
- OGLIASTRI, Enrique. Ejercicios sobre estrategia. Monografías de administración de los Andes. Universidad de los andes. Bogotá, D.C, 1992.
- POVEDA, Pedro; BOHÓRQUEZ, Luz; CAÑÓN, Germán. Implementar un sistema de Gestión ambiental según ISO 14001. Guía básica para las empresas comprometidas con el futuro. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) y Corporación para el Fomento de la Calidad, Productividad y Gestión Ambiental -CYGA. Bogotá, D.C, 2005
- RED COLOMBIANA DE FORMACIÓN AMBIENTAL –RCFA-. Las ciencias ambientales una nueva área del conocimiento. Colciencias. Red colombiana de formación ambiental. Bogotá D.C, 2007.
- SUPERINTENDENCIA DEL SUBSIDIO FAMILIAR–SSF-. Informe estadístico anual del sistema del subsidio familiar. En Internet: [www.ssf.gov.co](http://www.ssf.gov.co). Bogotá, D.C 2009.
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE –UAO-. Gestión ambiental empresarial. En: Internet: [www.uaovirtual.edu.co](http://www.uaovirtual.edu.co), México, 2009.
- UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES. Programa Administración del Medio Ambiente En Internet: <http://www.utp.edu.co/facultad/ambiental/>. Pereira, 2008.
- VALDÉS, Luis. Planeación estratégica con enfoque sistémico. Universidad Nacional Autónoma de México –UNAM-. Primera edición, Coyoacán, México. 2004.
- WILCHES, Gustavo. Yo participo, tú participas, todos somos parte, ¡hagamos el ambiente! Ministerio del Medio Ambiente. Bogotá, D.C, 1998. Citado por: QUINTANA, Ana Patricia. Desarrollo Comunitario y Gestión Ambiental. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, 2005.

- \_\_\_\_\_ Apuntes Curso Gestión ambiental empresarial. 2007. Mimeo

### **Bibliografía Consultada:**

-CONSEJO COLOMBIANO DE SEGURIDAD -Área de comunicaciones- Beneficios de la ISO 14001 en las empresas. Proteger el ambiente, un negocio rentable. En: revista protección y seguridad. Año 50 No 295. Mayo/junio de 2004. Páginas 40-43. Bogotá, D.C, Colombia.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. NTC-ISO 19011. Bogotá, D.C. El instituto, 2002.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. *Gestión ambiental. Evaluación ambiental de sitios y organizaciones (EASO)* NTC-ISO 14015. Bogotá, D.C. El instituto, 2002.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Referencias bibliográficas. Contenido, forma y estructura. NTC-ISO 5613. Bogotá, D.C. El instituto, 2008.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. Documentación. Presentación de tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. NTC-ISO 1486. Bogotá, D.C. El instituto, 2008.

- NEIRA, Jairo. La norma ISO 14001 y la gestión ambiental. En: revista protección y seguridad. Año 50 No 295. Mayo/junio de 2004. Páginas 44-49. Bogotá, D.C, 2004.

-SALAMANCA, Ana; CRESPO, Cristina. El diseño del método en la investigación cualitativa. En: Revista Nure investigación No 26. Perú, 2007.

-UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA. VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIONES, INNOVACIÓN Y EXTENSIÓN. Instructivo presupuesto, convocatoria de financiación de proyectos de pregrado, formato ES-09-2. Pereira, Colombia, 2009.

## ANEXOS

### Anexo A. Matriz de valoración de procesos

Proceso	TIPO	De interés para el proceso de Mejoramiento continuo**	De interés para el proceso de Gestión Ambiental	Certificación ISO 9001	Generación de Aspectos e Impactos ambientales	Existe información ambiental preliminar	Comportamiento con el SGC	Partes interesadas (Número de personas involucradas)	Tipo de proceso (Gerencial misional, apoyo)	Valoración
Admisiones y Facturación	Salud	1	1	3	1	0	2	1	3	12
Agencia de Viajes	Apropiación No específica	1	1	3	1	0	2	3	3	14
Odontología	Salud	3	3	3	3	2	3	3	3	23
Alojamiento	Apropiación No específica	3	3	3	2	2	3	2	3	21
Ambiental	Control	3	3	0	1	2	3	1	1	14
Archivo y correspondencia	Administrativo	2	1	0	2	0	3	1	1	10
Área Cultural	Apropiación No específica	1	1	3	1	0	2	3	3	14
Atención Integral a la Niñez	Apropiación específica	1	1	3	1	0	3	3	3	15
Auditoría interna	Control	1	1	0	1	0	2	1	1	7
Bolera	Apropiación No específica	1	1	3	1	0	3	3	3	15
Callcenter	Administrativo	1	1	0	2	0	1	1	1	7
Capacitación	Apropiación No específica	3	3	3	2	0	1	3	3	18
Capitación	Salud	1	3	3	1	3	1	1	3	16
Cartera	Financiera	1	1	0	1	0	3	1	1	8
Central de Esterilización	Salud	3	3	3	3	3	2	3	3	23
Centro Recreativo y Vacacional	Apropiación No específica	3	3	3	3	2	2	3	3	22
Centros Culturales y Bibliotecas	Apropiación No específica	1	1	3	1	0	2	3	3	14
Cirugía	Salud	3	3	3	3	3	3	3	3	24
Comercialización	Comercialización	1	1	3	1	0	1	1	3	11

Compras y suministros	Administrativo	3	3	0	2	2	2	1	1	14
Consulta Externa Especializada	Salud	3	3	3	3	3	3	3	3	24
Consulta Externa Médica	Salud	3	2	3	2	3	2	3	3	21
Contabilidad	Financiera	1	1	0	1	0	2	1	1	7
Control de aportes	Control	1	1	0	1	0	1	1	1	6
Cooperación Nacional e Internacional	Otros negocios	1	1	0	1	0	2	1	3	9
Crédito Social	Otros negocios	1	1	3	1	0	2	1	3	12
Deportes	Apropiación No específica	1	1	3	1	0	1	3	3	13
Desarrollo Físico	Administrativo	1	1	0	3	0	1	1	1	8
Educación	Apropiación No específica	1	1	3	2	0	2	3	3	15
Farmacia	Salud	3	3	3	2	3	1	3	3	21
FONEDE	Apropiación específica	1	1	3	1	0	2	3	3	14
Garantía de la calidad en salud	Evaluación	1	1	3	1	0	1	1	3	11
Gerontología	Apropiación No específica	1	1	3	2	0	3	3	3	16
Gestión Humana	Administrativo	1	1	0	1	0	2	1	1	7
Gineco-Obstetricia	Salud	3	3	3	3	3	2	2	3	22
Granja	Apropiación No específica	3	3	3	3	2	3	3	3	23
Hospitalización Adultos	Salud	3	3	3	3	3	2	3	3	23
Hospitalización en casa	Salud	3	3	3	1	1	1	1	3	16
Hospitalización Pediatría	Salud	3	3	3	2	3	2	2	3	21
Jornadas Escolares Complementarias	Apropiación específica	1	1	3	1	0	3	3	3	15

Jurídica	Control	1	1	0	1	0	0	1	1	5
Laboratorio	Salud	3	3	3	3	3	3	3	3	24
Lactario	Salud	3	3	3	1	3	1	2	3	19
Mejoramiento Continuo	Mejoramiento continuo	1	1	0	1	0	-	1	2	6
Neonatos	Salud	3	3	3	2	3	1	2	3	20
Planeación Estratégica y Presupuesto	Planeación Estratégica y Presupuesto	1	1	0	1	0	2	1	2	8
Programa de Atención al Discapacitado	Apropiación específica	2	1	3	1	0	2	3	3	15
Promoción y Prevención	Salud	3	3	3	2	2	1	3	3	20
Recreación	Apropiación No específica	1	1	3	2	0	1	3	3	14
Servicio al Cliente	Evaluación	1	1	0	1	0	2	3	3	11
Servicios Generales	Administrativo	2	1	0	1	0	1	1	1	7
Sistemas	Administrativo	1	1	0	2	0	2	1	1	8
Subsidio Familiar	Apropiación específica	1	1	3	1	0	2	3	3	14
Tesorería	Financiera	1	1	0	1	0	2	1	1	7
Unidad de Cuidados Intensivos	Salud	3	3	3	3	3	1	2	3	21
Urgencias	Salud	3	3	3	3	3	2	3	3	23
Vivienda	Apropiación específica	1	1	3	1	0	2	1	3	12
Hematoncología	Salud	3	3	3	3	3	1	1	3	20
Patología	Salud	3	3	3	3	3	1	2	3	21

Fuente: el autor

## Anexo B. Matriz de identificación de AA

Proceso	Aspecto ambiental	Impacto Ambiental	TOTAL	
			Valor	Valoración
GERENCIA Y OFICINAS	Consumo de agua	Agotamiento recurso hídrico	8	BAJO
	Consumo de agua	Fugas de agua	POT.	POT.
	Consumo de energía eléctrica	Disminución del caudal ecológico	8	BAJO
	Consumo de materiales	Disminución de la vida útil del relleno sanitario	16	BAJO
	Consumo químicos limpieza	Disminución calidad de aguas residuales	48	MEDIO
	Generación aguas residuales	Disminución de la calidad del recurso	48	MEDIO
	Generación de residuos reciclables	reutilización de material reciclable	POS(+)	POS(+)
HOSPITALIZACIÓN, HOSPITALIZACIÓN PEDIÁTRICA, CENTRAL DE ESTERILIZACIÓN, LACTARIO	consumo agua	Agotamiento recurso hídrico	32	BAJO
	Consumo de combustibles	Contaminación atmosférica	96	MEDIO
	Consumo de energía eléctrica	Disminución del caudal ecológico	8	BAJO
	Consumo de materiales	Disminución de la vida útil del relleno sanitario	16	BAJO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución de la vida útil del relleno de seguridad	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución calidad de aguas residuales	16	BAJO
	Consumo químicos limpieza	Disminución calidad de aguas residuales	48	MEDIO
	Fugas de agua	Agotamiento recurso hídrico	POT.	POT.
	Generación aguas residuales	Disminución de la calidad del recurso	48	MEDIO
	Generación de residuos hospitalarios	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	144	ALTO
	Derrame de fluidos	Riesgo biológico	POT.	POT.
Generación de residuos reciclables	reutilización de material reciclable	POS(+)	POS(+)	
HOSPITALIZACIÓN EN CASA	Consumo de agua	Agotamiento recurso hídrico	32	BAJO
	Consumo de energía eléctrica	Disminución del caudal ecológico	8	BAJO
	Consumo de materiales	Disminución de la vida útil del relleno sanitario	16	BAJO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución de la vida útil del relleno de seguridad	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución calidad de aguas residuales	16	BAJO

	Consumo químicos limpieza	Disminución calidad de aguas residuales	48	MEDIO
	Generación de residuos hospitalarios	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	144	ALTO
	Transporte de residuos hospitalarios	Aumento del riesgo de contaminación al exterior de la clínica	POT.	POT.
	Generación de residuos reciclables	reutilización de material reciclable	POS(+)	POS(+)
CONSULTORIOS ESPECIALISTAS, GINECOBISTETRICIA, NEONATOS, CIRUGÍA, UCI, URGENCIAS, UCI PEDIÁTRICA, LABORATORIO CLÍNICO, FRESENIUS MEDICAL CARE, , RADIÓLOGOS ASOCIADOS, PATOLOGÍA, HEMATONCOLOGÍA, ANGIOGRAFÍA, BODEGA FARMACIA	consumo agua	Agotamiento recurso hídrico	32	BAJO
	Consumo de combustibles	Contaminación atmosférica	96	MEDIO
	Consumo de energía eléctrica	Agotamiento recurso hídrico	8	BAJO
	Consumo de materiales	Disminución de la vida útil del relleno sanitario	16	BAJO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución de la vida útil del relleno de seguridad	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	96	MEDIO
	Consumo de productos químicos (medicamentos)	Disminución calidad de aguas residuales	16	BAJO
	Consumo químicos limpieza	Disminución calidad de aguas residuales	48	MEDIO
	Consumo de agua	Fugas de agua	POT.	POT.
	Generación aguas residuales	Disminución de la calidad del recurso	48	MEDIO
	Generación de residuos hospitalarios	Contaminación atmosférica por incineración de residuos	144	ALTO
	Generación de residuos reciclables	Aprovechamiento para su reutilización	POS(+)	POS(+)
	CAFETERÍA	Consumo de agua	Agotamiento recurso hídrico	32
Consumo de energía eléctrica		Agotamiento recurso hídrico	8	BAJO
Consumo químicos limpieza		Disminución calidad de aguas residuales	48	MEDIO
Consumo de agua		Fugas de agua	POT.	POT.
Generación aguas residuales		Disminución de la calidad del recurso	48	MEDIO
Generación de residuos reciclables		reutilización de material reciclable	POS(+)	POS(+)
CALDERA	Consumo de energía eléctrica	Agotamiento recurso hídrico	2	BAJO
	Consumo de combustibles	Contaminación atmosférica	96	MEDIO
	Fuga de combustibles	Contaminación de recursos con residuos de hidrocarburos	POT.	POT.
	Generación emisiones por fuentes fijas	Agotamiento capa de ozono	96	MEDIO

Fuente: proceso ambiental, 2008.

### Anexo C. Propuestas ambientales año 2006

Propuesta	Ejecución	
	Si	No
Monitoreo de la Quebrada “La Morenita” y del Pozo profundo de agua subterránea	X	
Monitoreos de la calidad del agua tratada para consumo humano en la Planta de Tratamiento de Agua Potable	X	
Tasa por Uso y Tasa Retributiva	X	
Uso Eficiente y Ahorro del agua		X
Control y monitoreo de todas las aguas residuales generadas por los diferentes centros (vertimientos líquidos) y reducciones de las cargas contaminantes	X	
Manejo Integral de Residuos Sólidos	X	
Proyecto de Reciclaje	X	
Mantenimiento y aprovechamiento de guaduales	X	
Proyecto tenedores de fauna (Zoológico)		X
Producción más limpia	X	
Ordenamiento de cuencas hidrográficas – Proyecto rio la Vieja-	X	
Manejo integral de residuos sólidos hospitalarios y residuos peligrosos	X	
Emisiones atmosféricas (Caldera Clínica)	X	
Control de Clorofluorcarbonados		X
Evaluación del impacto ambiental en los proyectos nuevos.	X	
Exenciones Tributarias	X	
Licencias Ambientales Para Proyectos Nuevos		X
Sanidad Granja de Noé	X	

Fuente: modificado de proceso ambiental, Comfamiliar Risaralda 2010.

## Anexo D Matriz de valoración de requisitos NTC-ISO 14001

Requisito	PREGUNTAS	VALORACION					Documentos asociados	OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5		
4,1 Generales	¿La organización ha establecido, documentado, implementado y mantenido un SGA?	X						Se encuentra establecido, documentado e implementado el Sistema de Gestión de Calidad
	¿ La organización ha definido y documentado el alcance del SGA?		X					En el numeral (6.1.1) y (6.1.2.1) del presente trabajo se realizó una aproximación a la definición del alcance del SGA, sin embargo éste no se encuentra documento
4.2 Política	¿ Se ha establecido una política ambiental en la organización y se encuentra documentada?					X	0-OD-007	En el numeral (6.1.2.7.1) se hace referencia al análisis realizado a la política ambiental organizacional.
	¿ se adapta a la naturaleza, magnitud e impactos ambientales de las actividades y servicios?					X	0-OD-007	
	¿Contiene la política compromisos con la prevención de la contaminación y apoyo el apoyo a los procesos de mejora continua?					X	0-OD-007	
	¿Respalda la política un compromiso para cumplir con las regulaciones ambientales y con los requisitos de las partes relacionadas con el medio ambiente?			X			0-OD-007	Incluye el compromiso con los requisitos legales, pero no se hace explícito los requerimientos de las partes interesadas
	¿Proporciona el marco de referencia para establecer y revisar los objetivos y las metas ambientales?					X	0-OD-007	
	¿Existe una práctica o procedimiento para comunicar ésta a todos los empleados existentes y nuevos, internos y externos?					X	1-FT-062 1-PR-062	A los empleados existentes la política se comunica a través del aplicativo ISOLucion del SGC, y a los empleados nuevos a través de la inducción al personal.
	¿Existe una práctica o procedimiento para tener esta política disponible al público?	X						No se ha realizado la socialización de la Política ambiental a los usuarios y demás partes interesadas
	¿ La política es revisada periódicamente? ¿Se actualiza cuando es necesario?	X					0-OD-007	Se establece que la política tiene un periodo de revisión anual, sin embargo la política está vigente desde el 2 de febrero de 2009 y no se ha revisado ni actualizado
4.3 Planificación	4,3,1 ¿Se ha establecido e implementado uno o varios procedimientos para identificar y determinar la significancia de los aspectos ambientales de la organización?			X			Matriz de identificación de AA  Procedimiento sistemático de identificación AA  1-PR-065 1-FT-214	Se realizó en el año 2008 una identificación y valoración de AAa nivel general en algunos procesos de la Clínica Comfamiliar Risaralda.  En el procedimiento se realizan visitas diagnósticas de control y seguimiento, con el fin de dar cumplimiento a los requisitos de ley exigidos en cada uno de las áreas y entregar lineamientos para la mejora, el procedimiento tienen el esquema tipo auditoria y se incluye la evidencia y el hallazgo de variables ambientales que pueden afectar al medio ambiente. Además se generan planes de acción y recomendaciones ambientales a los procesos

4,3,1 ¿Se ha documentado y actualizado esta información?	X				Procedimiento de identificación de AA	Existe un procedimiento preliminar no normalizado para la identificación de AA
4,3,1 ¿Esta al día la lista de aspectos y objetivos ambientales?	X					No se ha realizado la actualización de los AA desde que se realizó la identificación
4,3,1 ¿Se han tenido en cuenta los AA en el establecimiento del SGA?			X			Es un requisito de la norma
4,3,1 ¿Se han considerado los AA significativos para establecer los objetivos ambientales?				X	Mimeo Objetivos ambientales	Los objetivos ambientales se encuentran en proceso de aprobación.
4,3,2 ¿Se ha establecido uno o varios procedimientos para identificar y acceder a las consideraciones ambientales legales y otros requisitos relacionadas con las actividades y servicios de la organización?			X		1-PC-011 3-PC-001 1-PR-070	El proceso jurídica es el encargado de actualizar la información legal de la organización. Además cada uno de los procesos tiene la matriz de requisitos legales, y cada jefe de proceso es el encargado de actualizar la matriz. Sin embargo no están determinados ni documentados los otros requisitos no legales
4,3,2 ¿Se ha determinado cómo aplican los requisitos legales y otros con los aspectos ambientales de la organización?	X				1-PC-011 3-PC-001	En el numeral (6.1.2.5) se hace referencia al análisis realizado a la determinación de requisitos de tipo legal y otros.
4,3,2 ¿El procedimiento es periódicamente revisado? ¿Se actualiza cuando es necesario?				X	1-PR-060	Es un procedimiento transversal a toda la organización en el cual se establece la elaboración y control de los documentos del SGC
4,3,3 ¿Se han establecido, mantenido y documentado objetivos y metas ambientales en los niveles pertinentes de la organización?		X			1-CR-014	Solamente se documentan en la caracterización del proceso ambiental
4,3,3 ¿Los objetivos son medibles? ¿Existen indicadores?	X				Mimeo Objetivos ambientales	Aunque se están estableciendo los objetivos ambientales, no están determinados los indicadores ni el seguimiento a los objetivos
4,3,3 ¿Son todos los objetivos y metas ambientales consistentes con la política ambiental?			X		Mimeo Objetivos ambientales 0-OD-007	Es necesario resaltar que no están definidas ni documentadas las metas ambientales para la organización
4,3,3 ¿En su definición se ha considerado: requisitos legales, impactos ambientales significativos, opciones tecnológicas, requisitos financieros, requisitos operacionales, puntos de vista de las partes interesadas?			X		Mimeo Objetivos ambientales Planes de gestión ambiental (6.1.2.8)	En el numeral (6.1.2.8) se realiza la identificación y análisis de los planes de gestión ambiental existentes en la organización. En algunos de ellos se incluyen los requisitos legales y operacionales, sin embargo no se han considerado los puntos de vista de las partes interesadas.
4,3,3 ¿Los objetivos y metas ambientales son revisados periódicamente? ¿son actualizados cuando es necesario?			X		Mimeo Objetivos ambientales	Los objetivos están en proceso de aprobación y no existen metas ambientales para la organización
4,3,3 ¿Se han establecido, implementado y mantenido uno o varios programas para alcanzar los objetivos y metas?			X		Planes de gestión ambiental (6.1.2.8)	Existen algunos planes de gestión ambiental relacionados con requisitos legales y que se relacionan con los objetivos ambientales propuestos, sin embargo no existen programas o planes de gestión para cada uno de los objetivos ambientales propuestos.

	4,3,3 ¿Están documentadas las responsabilidades específicas de cada nivel de la organización para cada objetivo y metas? ¿Se incluyen los medios y el plazo para su realización?		X				1-CR-014 0-FT-001 0-FT-002	Solamente se documentan en la caracterización del proceso ambiental. Sin embargo existen formatos trasversales a todos los procesos de la organización para realizar seguimiento a los planes de acción de proceso, en el cual se relacionan los objetivos de calidad y se incluyen medios y plazos para lograrlos
	4,3,3 ¿Se incluyen en el sistema de gestión medio ambiental y en el Programa de Gestión ambiental, los nuevos procesos o productos y su desarrollo?			X				
4.4 Implementación y Operación	4,4,1 ¿La alta dirección ha designado uno o varios representantes y tiene(n) definidas sus funciones, responsabilidades y autoridad para asegurar que el SGA se establece, implementa y mantiene de acuerdo a los requisitos de la norma?	X					1-OD-029 0-PR-002	Existe un manual de responsabilidades del proceso de mejoramiento continuo, en el cual se exponen los cargos con las responsabilidades del mismo. Y en el procedimiento revisión por la dirección se establece los diferentes comités de la organización y las autoridades del mismo
	4,4,1 ¿Existen los recursos adecuados para respaldar el sistema de gestión ambiental?					X		Existe el proceso de mejoramiento continuo
	4,4,1 ¿Informa el representante de la dirección con regularidad acerca del funcionamiento del sistema de gestión ambiental al cuerpo directivo de la organización?					X	0-PR-002	Se realiza en el Consejo de calidad, en el cual se dirige, mantiene y verificar la mejora continua de los procesos en los cuales participa el proceso ambiental
	4,4,2 ¿Existe un procedimiento u otra metodología establecida para identificar las necesidades de formación del personal cuyo trabajo pueda generar un impacto sobre el medio ambiente? ¿Están identificadas las necesidades de formación?			X			1-FT-064	En el proceso ambiental se tiene establecido un cronograma anual (plan de capacitación), en el cual se planifican los temas de capacitación a nivel institucional y las fechas propuestas para desarrollarlos. Sin embargo no se encuentran totalmente definidas las necesidades de formación del SGA. Existe un formato transversal a la organización en el cual se realiza anualmente por parte del jefe del proceso la evaluación de competencias del personal a su cargo, en el cual se identifican las necesidades de formación.
	4,4,2 ¿Existen registros de capacitación en temas ambientales?					X	1-FT-154	En el numeral (6.1.2.13) se hace referencia al análisis realizado a las capacitaciones ambientales
	4,4,2 ¿Se ha establecido uno o varios procedimientos para que los empleados o proveedores tomen conciencia de: la importancia de la conformidad con la política ambiental, los procedimientos y los requisitos del SGA, los aspectos ambientales significativos, sus funciones y responsabilidades para cumplir la política ambiental, las consecuencias potenciales de desviarse de los procedimientos especificados?			X			1-FT-154	Plan de capacitaciones proceso ambiental, inducción al personal. Sin embargo no se ha realizado con los proveedores.

4,4,2 ¿La organización hace que todo el personal cuyo trabajo pueda generar un impacto significativo sobre el medio ambiente: haya recibido entrenamiento adecuado y sea competente para desempeñar su trabajo sobre la base de una formación, educación y experiencia apropiada?			X			1-PR-065	Existe un procedimiento el cual tiene como objetivo realizar visitas diagnósticas de control y seguimiento, con el fin de dar cumplimiento a los requisitos de ley exigidos en cada uno de las áreas y entregar lineamientos para la mejora, de las cuales se desprenden las necesidades de capacitación y unas opciones de mejora.
4,4,3 ¿Existe un procedimiento para las comunicaciones internas entre los distintos niveles y funciones, con respecto a la gestión ambiental?				X		1-OD-025	Existe el documento matriz de comunicación interna, en el cual se establecen los responsables, los plazos, los canales de comunicación y la evidencia de la comunicación, además existen otros mecanismos de comunicación como Intranet, Sevenet, ISOlucion para la comunicación al interior de la organización, sin embargo no se ha incluido la variable ambiental.
4,4,3 ¿Existe un procedimiento escrito para recibir, documentar y responder a comunicaciones relevantes de partes externas en relación a temas ambientales?					X	0-PR-007 0-FT-003	Existe el procedimiento voz del cliente, el cual tiene como objetivo establecer directrices para el manejo de la voz del cliente (información de quejas/reclamos, sugerencias y felicitaciones) en Comfamiliar Risaralda.
4,4,3 ¿El procedimiento es revisado periódicamente? ¿Se actualiza cuando es necesario?					X	1-PR-060	Es un procedimiento transversal a toda la organización en el cual se establece la elaboración y control de los documentos del SGC
4,4,4 ¿Tiene la compañía un manual de gestión ambiental interno y externo?	X						
4,4,4 Están documentados: la política, objetivos y metas ambientales?		X				0-OD-007	Está documentada la política ambiental
4,4,4 Está documentada la descripción del alcance del SGA?	X						
4,4,4 Está documentada la descripción de los elementos del principales del SGA y su interacción, así como la referencia a los documentos relacionados?	X						
4,4,4 Incluye la documentación los registros requeridos en la norma			X				Se documentan: registros de quejas, registros de seguimiento de procesos (no normalizado), registros de mantenimiento y calibración, resultados de la revisión por la dirección, registro de requisitos legales, registros de capacitación  No se documentan: registros de los AA significativos, entre otros.
4,4,4 Están implementados los documentos y registros determinados por la organización necesarios para asegurar la eficacia de la planificación, operación y control de los procesos relacionados con sus aspectos ambientales significativos?		X				1-PR-065 1-FT-214	En el procedimiento se incluye el seguimiento a los procesos, las evidencias, las recomendaciones y el plan de acción a seguir, las cuales se registran en el formato acta de visitas, planes de acción y/o seguimiento

4,4,5 ¿Existe un procedimiento escrito e implementado para el control de los documentos clave dentro del sistema de gestión ambiental?					X	1-PR-060 1-PR-059	Es un procedimiento trasversal a toda la organización en el cual se establece la elaboración y control de los documentos y registros del SGC
4,4,5 ¿Incluye este procedimiento para el control de documentos una lista donde se encuentran los documentos controlados, los documentos que se revisan periódicamente para comprobar su suficiencia, de que la versión actual de un documento está en el lugar adecuado, de que los documentos obsoletos se retiran rápidamente del sistema, y de que algunos documentos obsoletos se conservan por cuestiones legales o de referencia?					X	1-FT-237 1-PR-057	En el procedimiento de auditoria interna se establece el control de documentos y se implementó el formato control de documentos auditados, el cual permite hacer un seguimiento a los documentos incluidos en el SGC
4,4,5 ¿Observando una muestra de documentos controlados, se pueden leer, llevan la fecha correcta, se pueden identificar con facilidad, están archivados correctamente y se guardan durante un periodo determinado de tiempo?					X	1-FT-237 1-PR-057	
4,4,5 ¿Se han definido procedimientos y responsabilidades para el establecimiento y el mantenimiento de documentos nuevos o revisados?					X	1-PR-060 1-PR-059	Es un procedimiento trasversal a toda la organización en el cual se establece la elaboración y control de los documentos y registros del SGC
4,4,6 ¿Existe una lista de operaciones y actividades documentadas relacionada con los impactos ambientales identificados? ¿Entran estas operaciones y actividades dentro del alcance de la política, objetivos y metas ambientales?		X				1-PR-067 1-OD-039	En el procedimiento control de residuos sólidos y en el plan de manejo de residuos hospitalarios y otros
4,4,6 ¿Están estas operaciones planeadas y mantenidas con procedimientos e instrucciones de trabajo que aseguren que no se producen desviaciones del SGA? En los procedimientos e instrucciones a seguir en las operaciones, ¿Se han estipulado criterios operativos?	X						
4,4,6 ¿Existe un procedimiento para identificar los aspectos ambientales significativos de los bienes y servicios utilizados por la organización (por ejemplo, evaluación del ciclo de vida)? Estos aspectos ambientales se comunican también a los proveedores y clientes? Se han establecido las disposiciones para asegurar la gestión oportuna y adecuada con los proveedores y contratistas en cuanto a requisitos de productos y servicios asociados con Gestión Ambiental y requisitos SGA.			X			Procedimiento para la identificación de AA  1-PR-065	Existe un procedimiento preliminar para la identificación de AA, sin embargo estos no han sido comunicados a proveedores y clientes.  Se han realizado algunas reuniones entre el proceso de compras y ambiental con el fin de crear e incluir dentro del proceso de compras la variable ambiental  En el procedimiento visitas de control y seguimiento se identifican variables ambientales reglamentarias que pueden afectar el ambiente

	4,4,7 ¿Ha identificado la organización situaciones en las que hay posibilidades de que se produzcan accidentes o situaciones de emergencias que tienen impactos ambientales significativos? ¿Existen procedimientos escritos para la preparación y respuesta ante situaciones de emergencia ambientales?				X		Plan de emergencia y contingencia Clínica Comfamiliar Risaralda	Se tienen implementados dos planes de emergencia y contingencia. Uno para la Clínica Comfamiliar Risaralda y otro para el área administrativa, en ellos se identifican situaciones de emergencia, sin embargo se deben identificar otras posibles emergencias e incluirlas dentro del plan de emergencia como la contaminación de agua, aire, suelo y afectación a la flora u fauna	
	4,4,7 ¿Revisa la compañía sus procedimientos de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia con regularidad? Después de un accidente o emergencia, ¿Revisa la compañía el procedimiento de preparación y respuesta ante situaciones de emergencia? ¿Se comprueba alguna vez este procedimiento?					X	Plan de emergencia y contingencia área administrativa		
	4,4,7 ¿Se han realizado pruebas periódicas de los procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias?					X	1-PR-032		Se han realizado algunos simulacros en el área administrativa A nivel organizacional existe una brigada de emergencias.
4.5 Verificación	4,5,1 ¿Tiene la organización uno o varios procedimientos escritos para controlar y medir las características fundamentales que tiene impactos significativos en el medio ambiente? ¿Se registran todas las mediciones y se compraran con los objetivos y metas?		X				1-PR-067 1-FT-235 Formato RH1	En el procedimiento control de residuos sólidos tiene como objetivo obtener la información correspondiente a la generación de los residuos hospitalarios peligrosos y no peligrosos de las diferentes I.P.S. que permita consolidar los datos para presentar los informes a los Entes de Control. Sin embargo sólo aplica para el manejo de residuos sólidos.	
	4,5,1 ¿Se realiza seguimiento del desempeño ambiental organizacional y se realizan controles operacionales?				X		1-PR-065 1-FT-214 1-FT-215	El procedimiento tiene como objetivo realizar visitas diagnósticas de control y seguimiento, con el fin de dar cumplimiento a los requisitos de ley exigidos en cada uno de las áreas y entregar lineamientos para la mejora. El procedimiento tiene un esquema tipo auditoría en el cual se consigna la situación actual, las evidencias, las recomendaciones, la situación deseada, los cambios necesarios y las acciones y el seguimiento y se registran en el formato acta de visitas, planes de acción y/o seguimientos.	
	4,5,1 ¿Se mantiene y calibra el equipo de control? ¿Se toma nota de todos los registros relativos al mantenimiento y calibración del equipamiento?					X		1-PR-038	El proceso de desarrollo físico se encarga de realizar mantenimiento y calibración de todos los equipos de Comfamiliar Risaralda.  El procedimiento sistema de aseguramiento metrológico tiene como objetivo garantizar mediciones físicas reales y confiables de los instrumentos y equipos de medida que inciden en la calidad de los servicios de salud, en el procedimiento se incluyen los instructivos para la calibración, así como el certificado de calibración de los mimos.
	4,5,1 ¿Existen registros de calibración y mantenimiento de los equipos que puedan generar afectaciones al medio ambiente?				X			1-FT-109 1-PR-038	Se debe incluir en el procedimiento sistema de aseguramiento metrológico la variable ambiental, además de identificar los equipos que pueden generar afectación al medio ambiente

4,5,2 ¿Existe un procedimiento para evaluar el cumplimiento de las regulaciones ambientales?				X	1-PR-070	El procedimiento asesoría y control de documentos legales y reglamentaros, establece el la asesoría y control de documentos legales y reglamentarios que afectan la institución
4,5,2 ¿Existen registros de los resultados de las evaluaciones periódicas?			X		1-PC-011 3-PC-001	Actualización de los documentos matriz de requisitos legales
4,5,2 ¿Existe un procedimiento para evaluar el cumplimiento con otros requisitos que la organización suscriba? ¿Existe registro de dichas evaluaciones?	X					
4,5,3 ¿Existe un procedimiento para tratar la no conformidad (real y potencial) y tomar acciones correctivas y preventivas para mitigar los impactos ambientales que podrían resultar?				X	1-PR-061 1-GI-004 1-PR-065	El procedimiento acciones correctivas, preventivas y de mejora tiene como objetivo establecer la metodología para la toma de acciones con el fin de corregir o prevenir la ocurrencia de no conformidades y mejorar la prestación de los servicios
4,5,3 ¿En el procedimiento se determina la investigación de las no conformidades, determinando sus causas y tomando las acciones necesarias?				X	1-FT-193	Se implementa el formato análisis de causas, en la cual se establece la metodología empleada, se identifican las causas raizales para implementar el plan de acción
4,5,3 ¿Existe un registro de los resultados de las acciones preventivas y correctivas tomadas? ¿se incluye la revisión de la eficacia?				X	1-PR-065 1-FT-214 1-FT-215 Compendio de las recomendaciones con seguimiento	Se registran en el aplicativo ISOLucion A nivel ambiental se registran en los formato acta de visitas, planes de acción y/o seguimiento y seguimiento por parte del jefe de proceso.
4,5,3 ¿Se toman las medidas correctivas y preventivas adecuadas en función de la magnitud del problema y del nivel de riesgo implicado?				X	1-PR-061 1-GI-004 1-PR-065	El procedimiento acciones correctivas, preventivas y de mejora tiene como objetivo establecer la metodología para la toma de acciones con el fin de corregir o prevenir la ocurrencia de no conformidades y mejorar la prestación de los servicios. Existe la guía metodologías propuestas para el análisis y solución de problemas, en la cual se da a conocer las metodologías para el análisis y solución de problemas con el fin de garantizar la eliminación de las causas de los problemas reales y potenciales que se presentan en los procesos de la institución  El proceso ambiental tiene implementado el procedimiento visitas diagnósticas de control y seguimiento en el cual se identifican recomendaciones (acciones correctivas, preventivas o de mejora)
4,5,3 ¿En lo que tiene que ver con la gestión ambiental, cambia la organización sus procedimientos y procesos basándose en recomendaciones correctivas y preventivas? ¿Están documentados estos cambios?			X		1-FT-214	Se registran las recomendaciones y el seguimiento de plan de acción de las visitas de control y seguimiento a los procesos. Puede que se cambien pero no se documentan

4,5,4 ¿Existe un procedimiento escrito para la identificación, mantenimiento y disposición de los registros ambientales? ¿Son los registros ambientales legibles, identificables y fáciles de seguir en relación a su actividad, producto o servicio? ¿Se archivan los registros ambientales para prevenir su deterioro o pérdida? ¿Hay un plazo de tiempo determinado?				X	1-PR-059	El procedimiento control de registros tiene como objetivo establecer los parámetros que permitan controlar los registros con el fin de proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos y de la operación eficaz del Sistema de Gestión de Calidad de Comfamiliar Risaralda. En el aplicativo ISOLucion cada proceso debe generar un listado maestro de registros en el cual se especifica el nombre del archivo, el tipo, el orden, el lugar de almacenamiento y el tiempo de almacenamiento
4,5,4 ¿El procedimiento ha sido: implementado, revisado periódicamente y actualizado cuando es necesario?				X	1-FT-169	Se actualiza cada vez que un documento necesite ser actualizado, se realiza mediante el formato control de cambios.
4,5,4 ¿Los registros son suficientes para demostrar conformidad con los requisitos de la NTC-ISO 14001?			X			No se incluyen todos los registros definidos por la norma
4,5,5 ¿Existe un procedimiento escrito para establecer y mantener un sistema de auditoria interna del sistema de gestión ambiental? ¿Establece el procedimiento un sistema de auditoria interna para asegurar que el sistema de gestión ambiental cumple con las actividades planeadas, se ha implementado adecuadamente, se mantiene adecuadamente y se informa de todas estas conclusiones a la dirección?				X	1-PR-057 0-PR-002 1-PR-065	Existe el procedimiento auditorias de calidad el cual tiene como objetivo establecer y determinar las actividades necesarias para realizar auditorías al sistema de calidad de la empresa, con el fin de determinar si el sistema es conforme con las disposiciones planificadas y con los requisitos de la norma. Además existe el proceso revisión por la dirección el cual tiene como objetivo revisar la implementación, sostenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad de Comfamiliar Risaralda con el fin de verificar la conveniencia, adecuación y eficacia. Sin embargo está explícito para el Sistema de Gestión de Calidad.
4,5,5 ¿Existe un programa escrito de la auditoria del SGA, el cual se ajusta completamente la organización?			X		1-PR-057 1-PR-065	En el procedimiento auditorias de calidad se define el plan y frecuencia de auditorias para el SGC. A nivel ambiental se realiza anualmente la programación de visitas de control y seguimiento.
4,5,5 ¿Documenta el procedimiento de auditoria el método para establecer el alcance de la auditoria, la frecuencia de auditoria, la metodología a utilizar, los criterios de auditoria como comunicar los resultados y las responsabilidades del equipo de auditoria?				X	1-PR-057	
4,5,5 ¿Existe un equipo auditor en su organización capacitado en SGA?			X		1-PR-057	Existe un equipo de auditores internos formados en la NTC-ISO 9001
4,5,5 ¿ Se realiza la selección de auditores y la realización de la auditoria asegurando la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoria				X	1-PR-057 1-FT-165 1-FT-166	En el procedimiento se establece quienes pueden ser auditores, sus competencias y se establece el método de evaluación de los mismos, para lo cual se utilizan los formatos evaluación de auditores internos de calidad y evaluación de auditores internos de calidad consolidado

4.6 Revisión por la Dirección	¿Revisa la dirección de la compañía con regularidad la globalidad del sistema de gestión ambiental? ¿Se comprueba la conveniencia, suficiencia y efectividad del sistema de gestión ambiental?				X	0-PR-002	Se revisa en el Consejo de calidad realizado trimestralmente en el cual se hace seguimiento al proceso ambiental, además de revisar la implementación, sostenimiento y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad de Comfamiliar Risaralda, con el fin de verificar la conveniencia, adecuación y eficacia
	¿Está documentada la revisión de la dirección? ¿Tuvieron en cuenta las revisiones anteriores los cambios en políticas y objetivos basados en los resultados de las auditorias, en las circunstancias cambiantes o en la necesidad de mejora continua?				X	0-PR-002	
	¿Existen registros de las revisiones por la dirección?				X	0-PR-002	Acta Consejo de calidad la cual se registra en el aplicativo ISolucion por medio del listado maestro de actas.
	¿La revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y los cambios al sistema?				X	0-PR-002	

Fuente: modificado de Poveda et.al (2005)

## ANEXO E. CORRESPONDENCIA ENTRE REQUISITOS ISO 9001 Y 14001

Requisito 14001	Ítem	Requisito 9001	Observación	
4.1 Requisitos generales		4.1 Requisitos generales	Se realiza la definición del alcance del SGC en el documento 0-MP-012 "mapa de procesos", además cada uno de los procesos de la organización tiene la caracterización "0-CR-XXX"	
4.2 Política ambiental		5.3 Política de calidad	En la Política de Calidad se establece el compromiso con el Mejoramiento Continuo de la entidad, de ella se definen los Objetivos de Calidad que están relacionados con las expectativas de los cliente de Comfamiliar Risaralda. 0-OD-003 "Política de Calidad"	
		8.5.1 Mejora continua	Según el manual de calidad interno "La entidad busca y realiza la "mejora continua" del SGC a través de la implementación de la política de calidad, los objetivos de calidad, las revisiones por la dirección, las acciones correctivas y preventivas, las auditorías internas, el análisis de datos, las reuniones de retroalimentación y cualquier mecanismo que lleve a la obtención de dicho objetivo"	
4.3 Planificación	4.3.1 Aspectos ambientales	5.2 Enfoque al cliente	Comfamiliar Risaralda cuenta con procesos que analizan permanentemente al cliente y su satisfacción con respecto a los servicios de la entidad, a través de encuestas e investigaciones de mercado. Además, para cada servicio del alcance del sistema existe, la matriz de requisitos del cliente Matriz de requisitos del Cliente.	
		7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	En cada uno de los procesos del alcance se determinaron los requisitos relacionados con el producto (servicio) con base en el conocimiento y la experiencia de los integrantes de los mismos., con el fin de poder identificar cuáles eran los factores más importantes sobre los que se debía enfocar la "mejora continua" para buscar siempre la satisfacción del cliente	
		7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto	Los requisitos del cliente son revisados en las diferentes etapas (actividades) de cada proceso y en las revisiones por la dirección (Comité de Calidad y/o Consejo de Calidad) para asegurar resolver las diferencias y determinar el cumplimiento de los mismos. Además, existe el comité de la Voz del Cliente para garantizar la revisión de las Quejas y Reclamos de los usuarios. Otros mecanismos de la revisión de los requisitos del cliente son el análisis de las encuestas de satisfacción y la voz del cliente.	
	4.3.2 Requisitos legales y otros	5.2 Enfoque al cliente		
		7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto	Existe para cada uno de los procesos incluidos en el alcance la matriz de Requisitos legales. En este sentido existe la matriz de requisitos legales del proceso ambiental y de la IPS hospitalaria	
	4.3.3 Objetivos metas y programas	5.4.1 Objetivos de calidad	Se realiza medición y seguimiento de los Objetivos de la Calidad, a través del documento Objetivos de calidad vs indicadores 0-OD-006	
		5.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad	En el desarrollo de las Revisiones por la Dirección, descritas en el proceso de Planeación Estratégica y Presupuesto, se lleva a cabo el seguimiento, análisis y planificación constante para el buen funcionamiento del Sistema de Gestión de la Calidad de Comfamiliar Risaralda como también los cambios y mejoras que deberían aplicarse al mismo. Existe una Matriz de Planificación de Cambios (1-OD-024), donde se plantean los posibles cambios que podrían afectar la integridad del Sistema de Gestión de la Calidad de la organización y las estrategias sugeridas a implementar.	
		5.1 Compromiso de la dirección	El representante de la dirección para el SGC en Comfamiliar Risaralda es el subdirector administrativo y de desarrollo organizacional, además en la caracterización del proceso Planeación Estratégica y Presupuesto 0-CR-001, se incluyen dentro de las actividades la planificación del SGC	

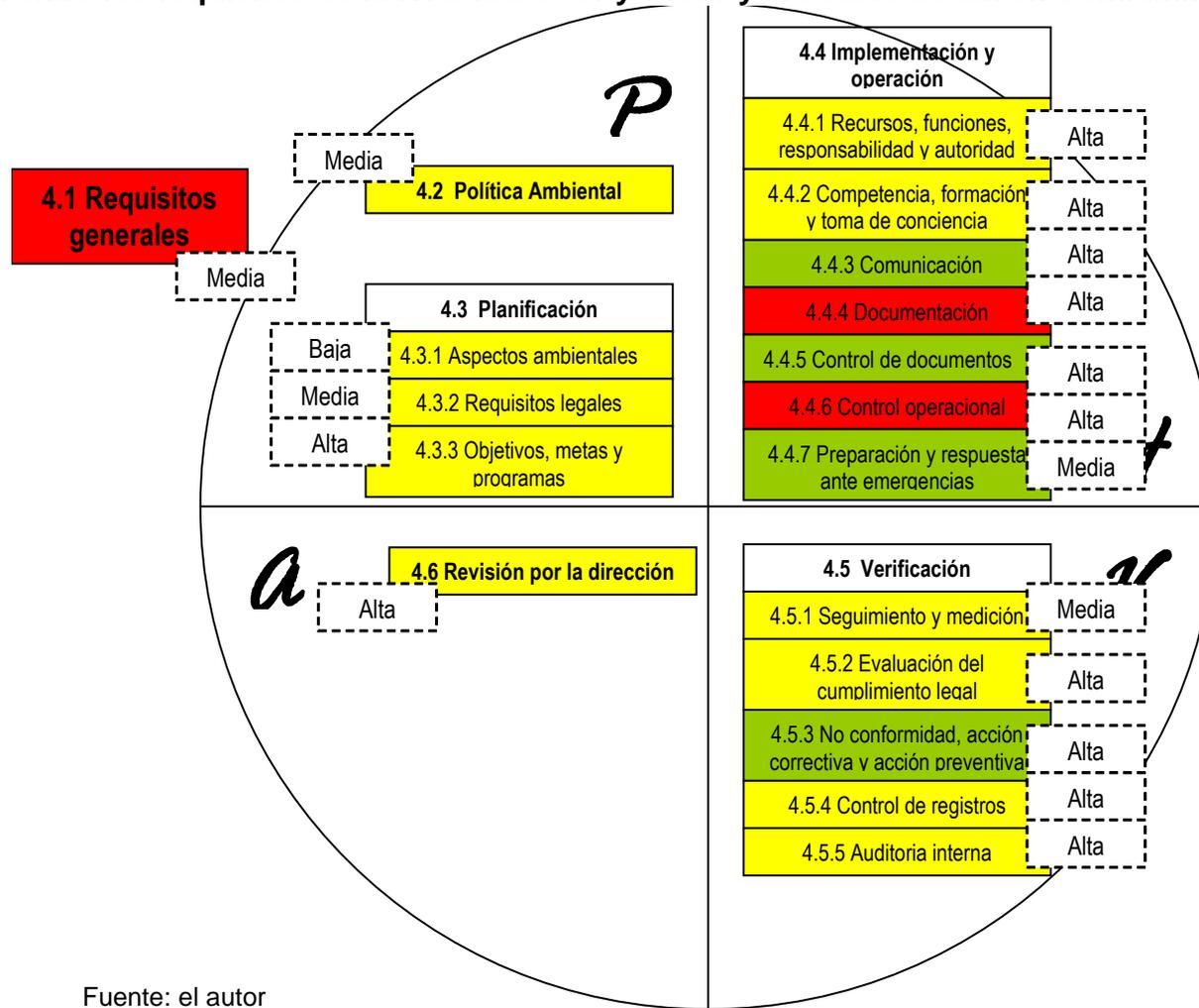
4.4 Implementación y operación	4.4.1 Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad	5.5.1 Responsabilidad y autoridad	La responsabilidad y autoridad es comunicada por la Alta Dirección a través del Manual de Responsabilidades ( de cada proceso)
		5.5.2 Representante de la dirección	La alta dirección designó como Representante de la Dirección a la subdirectora administrativa y de desarrollo organizacional, la cual es la encargada de velar por el buen desempeño de los procesos que rigen el funcionamiento de la entidad. La representante de la Dirección mantiene informada a la alta dirección del estado del SGC, para identificar las posibilidades de mejora.
		6.1 Provisión de recursos	La entidad determina y proporciona los recursos necesarios, para mantener y mejorar el SGC y también para realizar el trabajo requerido de manera que satisfaga a los clientes. Estos recursos comprenden las instalaciones, los equipos, los recursos económicos, y el material necesario para la consecución de los procesos. Para la asignación de los recursos, la entidad está regida por el proceso de Planeación Estratégica y Presupuesto.
		6.3 Infraestructura	La entidad cuenta con la infraestructura adecuada para la prestación de los servicios ofrecidos, la cual incluye: Instalaciones físicas, puestos de trabajo adecuados, equipos de cómputo (Hardware y Software) y equipos de comunicación. Además cuenta con el proceso de desarrollo físico el cual se encarga de realizar la caracterización, mantenimiento y metrología de los equipos e infraestructura organizacional
	4.4.2 Competencia, formación y toma de conciencia	6.2.1 Recursos humanos (generalidades)	En la Entidad se regulan las competencias del personal, a través, del proceso de Gestión Humana. Las competencias se basan en la educación y la formación adecuadas y/o aplicables y también en las habilidades y experiencia que las personas poseen y requieren. La evaluación y gestión de competencias se realizan mediante el procedimiento 1-PR-076 "gestión de competencias".
		6.2.2 Competencia, formación y toma de conciencia	La entidad se compromete a verificar periódicamente las competencias y calificaciones del personal, requeridas para el buen desempeño de las actividades. Las competencias son comparadas con un patrón inicial, para determinar los temas que necesitan ser nivelados, reforzados o que simplemente generen valor agregado al personal de Comfamiliar Risaralda.
	4.4.3 Comunicación	5.5.3 Comunicación interna	Existe la Matriz de Comunicación Interna 1-OD-025.
		7.2.3 Comunicación con el cliente	Procedimiento de la voz del cliente 0-PR-007
	4.4.4 Documentación	4.2.1 (requisitos de la documentación) generalidades	Comfamiliar Risaralda incluye dentro de la documentación del SGC, el "Manual de Calidad", los procedimientos obligatorios de la norma (Procedimientos Transversales) se visualizan en los siguientes documentos:  <b>Control de Documento:</b> procedimiento Elaboración y Control de Documentos 1-PR-060 <b>Control de Registros:</b> procedimiento Control de Registros 1-PR-059 <b>Auditorías Internas:</b> procedimiento Auditorías de Calidad 1-PR-057 <b>Producto/Servicio no Conforme :</b> procedimiento 1-PR-005 <b>Acciones Preventivas:</b> procedimiento Acciones Correctivas, Preventivas y Mejora 1-PR-061 <b>Acciones Correctivas:</b> procedimiento Acciones Correctivas, Preventivas y Mejora 1-PR-061
	4.4.5 Control de documentos	4.2.3 Control de los documentos	Se realizan mediante el procedimiento "Elaboración y Control de Documentos 1-PR-060
	4.4.6 Control operacional	7.3 Diseño y desarrollo	Hasta el año 2009 fue una exclusión de la organización. A partir del segundo semestre del año 2010 la organización desarrollará este numeral.

		7.4.1 Proceso de compras	El proceso de compras busca identificar aquellos bienes, insumos y servicios que compra Comfamiliar Risaralda que afectan la calidad del producto y/o servicio, asegurando el cumplimiento de los requisitos (procedimientos: Compra de bienes; y Evaluación y reevaluación de proveedores). Dentro del proceso de compras se realizan los siguientes procedimientos: Evaluación y reevaluación de proveedores (0-PR-001), Despachar mercancías (1-PR-016) y Compra de bienes (1-PR-004)
		7.4.2 Información de las compras	
		7.4.3 Verificación de los productos comprados	
		7.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio	En Comfamiliar Risaralda se tienen establecidos todos los controles necesarios para asegurar la conformidad de los servicios prestados. Comfamiliar Risaralda cumple este numeral de la norma haciendo lo que está escrito en: Procedimientos. Instructivos/Protocolos. Especificaciones. Formatos. Planes de Calidad. Otros Documentos.
		7.5.2 Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio	
		7.5.5 Preservación del producto	Los bienes se preservan, según los procesos donde aplique, de acuerdo a lo definido en los procedimientos, instructivos, planes de calidad, entre otros. La información de los servicios se preserva de acuerdo a lo definido en procedimiento Control de registros 1-PR-059. El sistema de seguridad y acceso a la información de los sistemas necesarios para la operación está definido por el Proceso de Sistemas, a través de los procedimientos de "Administración de Usuarios Internos" y "Administración Copias de Seguridad".
4.4.7 Preparación y respuesta ante emergencias	8.3 Control del producto no conforme	Se establecen acciones preventivas y de mejora mediante el procedimiento 1-PR-061	
4.5 Verificación	4.5.1 Seguimiento y medición	7.6 Control de los equipos de seguimiento y medición	Comfamiliar Risaralda busca garantizar mediciones físicas reales y confiables de los instrumentos y equipos de medida que inciden en la calidad de los servicios de salud, para ello la entidad cuenta un laboratorio de metrología, el cual se dedica a la ejecución de las mediciones y estimación de la exactitud; adicionalmente el campo de acción de éste comprende el establecimiento, reproducción y conservación de las unidades de medidas y los patrones; también la determinación de las propiedades de los instrumentos de medición.
		8.2.3 Seguimiento y medición de los procesos	Los procesos de la entidad son medidos y analizados por medio de herramientas, que buscan medir el cumplimiento de los objetivos de los diferentes procesos, mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Indicadores en ISOLUCIÓN</li> <li>- Control del Producto/Servicio no Conforme 1-PR-005</li> <li>- Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora 1-PR-061</li> <li>- Planes de Calidad, aplican para cada proceso.</li> <li>- Procedimientos y/o instructivos que aplican para cada proceso</li> <li>- Otros mecanismos de seguimiento definidos en los procesos.</li> </ul>
		8.2.4 Seguimiento y medición del producto	
	8.4 Análisis de datos	Existe la Guía Metodológica para analizar y solucionar problemas (1-GI-001) Análisis de causas	
4.5.2 Evaluación del cumplimiento legal	7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el		

		producto		
		7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto		
	4.5.3 No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	8.3 Control del producto no conforme	Existen los procedimientos "Control del Producto/Servicio no Conforme" 1-PR-005 y "Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora" 1-PR-061.	
		8.4 Análisis de datos		
		8.5.2 Acción correctiva	Existe el procedimiento "Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora" 1-PR-061	
		8.5.3 Acción preventiva		
	4.5.4 Control de los registros	4.2.4 Control de los registros	Existe el procedimiento "Control de Registros" 1-PR-059	
4.5.5 Auditoría interna	8.2.2 Auditoría interna	La auditorías internas de calidad son evaluaciones sistemáticas que se realizan internamente dentro de la entidad y sirven para la obtención de oportunidades de mejora, a través de la recolección de evidencias de auditoría. La finalidad de dichas auditorias es evaluar la efectividad del Sistema de Gestión de Calidad y verificar el cumplimiento de los objetivos previstos. Comfamiliar Risaralda cuenta con su propio equipo de auditores internos, los cuales son capacitados y retroalimentados, para llevar a cabo eficazmente las auditorías internas de la entidad. Las auditorias se documentan en el procedimiento "Auditorías de Calidad" 1-PR-057		
4.6 Revisión por la dirección	5.6.1 Generalidades (revisión por la dirección)	Durante la revisión por la dirección, se evalúan las oportunidades de mejora y las necesidades de realizar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo la Política de la Calidad y los Objetivos de la Calidad., para lo cual existe el procedimiento "Revisión por la Dirección" 0-PR-002		
	5.6.2 Información de entrada para la revisión			
	5.6.3 Resultados de la revisión			

Fuente: el autor

Anexo F. Relación entre los requisitos de la NTC-ISO 9001 y 14001 y el estado actual en Comfamiliar Risaralda



Fuente: el autor

## Anexo G. Relación de las estrategias orientadoras con el direccionamiento estratégico de Comfamiliar Risaralda

**Objetivo del Milenio:** Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente

Objetivos de calidad transversales:

- Garantizar la calidad de los procesos y servicios
- Asegurar la confiabilidad de la información

Estrategia orientadora Plan de acción	Estrategia o política organizacional	Objetivo de calidad	Principio organizacional	Relación con planes estratégicos	
				Proceso	Objetivo específico
Implementar un sistema de gestión integral  Definir una política integral	Conquista de la calidad total	- Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad	- Integralidad y pertinencia  - Servicio calidad y eficiencia  - Comunicación	Mejoramiento continuo	Implementar la norma ISO 14001
	Lograr la plena satisfacción de las expectativas del cliente interno y externo a través de procesos certificados y con total orientación al cliente				
	Actualización tecnológica general				
	Optimización de los recursos en función a la eficiencia operacional				
	Redimensionar la institución, orientándola a disminuir su tamaño, aumentar la eficiencia y eficacia				
	Conocimiento e investigación permanente de la competencia				
	Fortalecer imagen corporativa				
	Mantener el sistema de gestión de calidad a nivel institucional a través del mejoramiento continuo de los procesos				
	Participar en todas las acciones de protección ambiental como premisa básica que le permita a la Entidad el desarrollo y fundamentación de un sistema de Responsabilidad Social				
	Reposicionar la imagen institucional y corporativa				
	Innovación permanente				
Hacer de la corporación una entidad dinámica, adaptable a los cambios	Competitividad	Implementar un programa de cultura de la innovación			
Definir los objetivos ambientales de acuerdo con los resultados del diagnóstico y con la participación de los responsables de proceso	Gerenciamiento estratégico a través del modelo de excelencia	- Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad	- Servicio, calidad y eficiencia  - Orden y responsabilidad	Mejoramiento continuo	Fortalecer el análisis de datos en los procesos
	Reposicionar la imagen institucional y corporativa				
	Innovación permanente				
	Manejo de la información			Implementar la norma ISO 14001	

Formular un solo plan de gestión ambiental	Gerenciamiento estratégico a través del modelo de excelencia	- Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad	- Integralidad y pertinencia  - Servicio, calidad y eficiencia	Mejoramiento continuo	Implementar la norma ISO 14001
	Inducir la utilización generalizada del presupuesto como herramienta de planificación y control			Gestión Ambiental y ocupacional	Capacitar a los procesos cliente en la creación de indicadores ambientales y ocupacionales
	Redimensionar la institución, orientándola a disminuir su tamaño, aumentar la eficiencia y eficacia				
	Implementar indicadores de gestión financieros				
	Priorizar y ejecutar los proyectos de inversión, en atención al plan estratégico de desarrollo consultando la capacidad administrativa, operativa y financiera de la corporación				
	Optimización de los recursos en función a la eficiencia operacional				
Sensibilización y capacitación abierta	Desarrollo del talento humano	- Promover el mejoramiento de la competencia del personal	- Comunicación	Mejoramiento continuo	Implementar la norma ISO 14001
	Optimización de los recursos			Competitividad	Implementar un programa de cultura de la innovación.
	Innovación permanente			Gestión ambiental y ocupacional	Mejorar la comunicación interna y externa mediante la divulgación de las prácticas implementadas en materia ambiental y ocupacional
	Mayor acercamiento a la ciudadanía con campañas y presencia institucional.				
	Afianzar las políticas de desarrollo humano, en procesos de selección, capacitación y promoción				
	Manejo de la información, no solo tenerla, analizarla y usarla				
	Identidad general				
	Profesionalización general. Capacitación para el puesto de trabajo				
Fortalecer imagen corporativa (salud)					
Establecer alianzas estratégicas para la implementación y auditoría del Sistema de gestión	Optimización de los recursos en función a la eficiencia operacional	- Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad  - Promover el mejoramiento de la competencia del personal	- Comunicación  - Integralidad y pertinencia	Mejoramiento continuo	Implementar la norma ISO 14001
	Flexibilizar estratégicamente la entidad hacia distintos modelos de prestación de servicios				
	Reposicionar la imagen institucional y corporativa				
	Mayor acercamiento a las empresas con programas y a la ciudadanía con campañas. Presencia institucional				
	Establecer de acuerdo con las circunstancias potenciales alianzas estratégicas en todas las áreas				
Articular los procesos de mejoramiento continuo y	Desarrollo del talento humano	- Mantener y mejorar el	- Integralidad y pertinencia	Mejoramiento continuo	Fortalecer el análisis de datos

ambiental		sistema de gestión de calidad	- Comunicación	Gestión Ambiental y ocupacional	en los procesos
	Manejo de la información, no solo tenerla, analizarla y usarla				Implementar la norma ISO 14001
	Priorizar y ejecutar los proyectos de inversión				Capacitar a los procesos cliente en la creación de indicadores ambientales y ocupacionales
	Establecer de acuerdo con las circunstancias potenciales alianzas estratégicas en todas las áreas				
Realizar una RAI integral en cada uno de los procesos	Conquista de la calidad		- Integralidad y pertinencia  - Comunicación - Servicio, calidad y eficiencia	Gestión Ambiental y ocupacional	Mejoramiento continuo
	Desarrollo del talento humano				Implementar la norma ISO 14001
	Redimensionar la institución, orientándola a disminuir su tamaño, aumentar la eficiencia y eficacia				Capacitar a los procesos cliente en la creación de indicadores ambientales y ocupacionales
	Reposicionar la imagen institucional y corporativa				Generar valor agregado a los procesos cliente, mediante la implementación del programa de responsabilidad social empresarial
	Innovación permanente, agregar valor, identificar el proceso, analizar y eliminar				
	Atención hospitalaria integral (salud)				
Utilizar la plataforma ISOlucion para el SGA	Optimización de los recursos en función a la eficiencia operacional	- Mantener y mejorar el sistema de gestión de calidad	- Comunicación  - Integralidad y pertinencia	Mejoramiento continuo	Implementar la norma ISO 14001
	Redimensionar la institución, orientándola a disminuir su tamaño, aumentar la eficiencia y eficacia				
	Manejo de información, no solo tenerla, analizarla y usarla				
	Actualización tecnológica general				
	Mantener la imagen institucional y corporativa a través de un proceso de comunicación interna y externa eficaz y eficiente				
Capacitar auditores actuales para un sistema de gestión integrado	Desarrollo del talento humano	- Promover el mejoramiento de la competencia del personal	- Comunicación  - Integralidad y pertinencia	Mejoramiento continuo	Realizar mantenimiento al Sistema de Gestión de Calidad
	Profesionalización general. Capacitación para el puesto de trabajo				Implementar la norma ISO 14001
	Mantener la imagen institucional y corporativa a través de un proceso de comunicación interna y externa eficaz y eficiente				

Fuente: el autor