



Universidad de Concepción
Dirección de Postgrado
Facultad de Ingeniería
Facultad de Ciencias Biológicas
Facultad de Ciencias Ambientales
Programa de Magíster en Gestión Integrada: Medio Ambiente, Riesgos
Laborales y Responsabilidad Social Empresarial

SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO DE CMPC TISSUE
PLANTA PUENTE ALTO: ESTRATEGIAS O
LINEAMIENTOS PARA SU MEJORAMIENTO

Estudio efectuado en Proyecto de Graduación para optar al grado de
Magíster en Gestión Integrada: Medio Ambiente, Riesgos Laborales y
Responsabilidad Social Empresarial

CLAUDIA ALEJANDRA ASTUDILLO ELGUETA

Profesor Guía: Alejandro Andalaft
Dpto. de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería
Universidad de Concepción

Profesor Guía: Jaime Céspedes
MAC Consultores Ltda.

CONCEPCIÓN (Chile), 2016

RESUMEN

El presente estudio se realizó en la Empresa CMPC Tissue Planta Puente Alto Santiago Chile, con el objetivo de proponer un plan de mejora al Sistema de Gestión Integrado que actualmente opera en la planta, conocido por el nombre de Sistema de Seguridad Corporativo (SISECO).

De los resultados del trabajo de diagnóstico y evaluación de los ámbitos de medio ambiente, social y salud y seguridad ocupacional, se determinaron como principales brechas:

- La Falta de Integración de los Sistemas de Gestión existentes.
- Ausencia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en la organización.

La metodología se desarrolló en dos etapas, la primera, donde se utilizaron técnicas de revisión documental, bibliográfica, entrevistas y benchmarking, del modelo de gestión actual de CMPC Tissue Planta Puente Alto y de los modelos de gestión de excelencia. La segunda, donde se desarrolla la propuesta de mejora basada en los modelos de excelencia, y en los requisitos que establecen las distintas normas de Sistemas de Gestión certificables internacionales y nacionales que rigen para calidad, medio ambiente, seguridad – salud ocupacional y responsabilidad social.

Los principales resultados y conclusiones del estudio son los siguientes:

- CMPC Tissue Planta Puente Alto, pese a ser una gran organización no posee un modelo de gestión de excelencia, puesto que no existe hoy un foco estratégico hacia la calidad de sus procesos, a la integración de sus sistemas, ni menos a la incorporación de la responsabilidad social en la organización.

- Se requiere un compromiso real de su dirección y el involucramiento de ésta para generar un cambio profundo. Hoy en día, los Sistemas de Gestión existentes dependen de áreas más bien operativas, sin las competencias para llevar a cabo una buena integración. Al igual que la responsabilidad social, que radica sólo en un Departamento de Sostenibilidad que se encuentra en una cuarta línea de la estructura sin mayor poder de decisión.
- Se elabora una propuesta de mejora al modelo de gestión, incorporando aspectos fundamentales como la Visión y Misión, la Dirección y Liderazgo, la Responsabilidad Social, el Mejoramiento Continuo, un Enfoque en Procesos, entre otros.
- Se desarrolla una propuesta de mejora integral, que considera con 4 líneas estratégicas a saber:
 1. **Revisión y validación del nuevo Modelo de Gestión**
 2. **Mejorar la Integración de los Sistemas de Gestión**
 3. **Enfoque en Calidad de los Procesos (Certificación ISO 9001:2015)**
 4. **Incorporar la RSE en todos los niveles de la organización**