

Empresa: GLOBAL FOOD SERVICES CORPORATION
País: El Salvador
Proyecto: Programa TMF: Reducción de la pobreza y mejoramiento del ambiente. Una estrategia de Desarrollo Integral Sostenible.
Año: 2005

LA EMPRESA

Global Food Services Corporation, ubicado en San Juan de Opico, La Libertad, inició operaciones en el año 2003 con el enfoque exclusivo de procesar alimentos, es decir, transformar materia prima en productos semi-procesados listos para ser utilizados en cualquier cocina y en productos alimenticios listos para comer. La empresa tiene la capacidad de proveer soluciones específicamente diseñadas para cada cliente. Actualmente cuenta con aproximadamente 90 empleados distribuidos en las áreas de procesamiento, administrativo y mantenimiento y limpieza.



PRODUCTOS



El 80% de sus productos son proteínas, granos, bebidas, sopas y vegetales. También preparan ensaladas, concentrados, rellenos, postres, pastas, aderezos y otros.

Global Food Services Corporation tiene la capacidad de ofrecer productos listos para usar en hoteles y restaurantes. Así mismo, ofrecen alimentos procesados especialmente diseñados (por su tamaño, peso, receta, etc.) para cada uno de los clientes. La empresa ha trabajado a escala Centroamericana y el Caribe.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La metodología para la implementación de la Estrategia de Sostenibilidad en la empresa, inició con la conceptualización del sistema de desarrollo sostenible, etapa en la cual se realizó un análisis interno y externo de la organización para determinar su perfil de sostenibilidad, así como sus opciones de mejora en las dimensiones ambiental (producción más limpia), económica (eficiencia productiva y gestión financiera) y social (proyección interna y externa además de salud y seguridad ocupacional).



Posteriormente, se redefinieron los lineamientos estratégicos de la empresa en el marco del desarrollo sostenible. Luego se establecieron los planes de acción en cada una de las dimensiones así como indicadores y mecanismos de monitoreo para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

Luego se brindó capacitación y asistencia técnica para apoyar a la empresa en la implementación de los planes de acción. De esta manera se pretendió realizar la transferencia de conocimiento a la organización y se desarrolló el seguimiento orientado hacia el logro de los resultados esperados.

PRINCIPALES RESULTADOS OBTENIDOS

Estrategias, políticas y planes

Se definió un nuevo planteamiento del marco estratégico de la empresa:

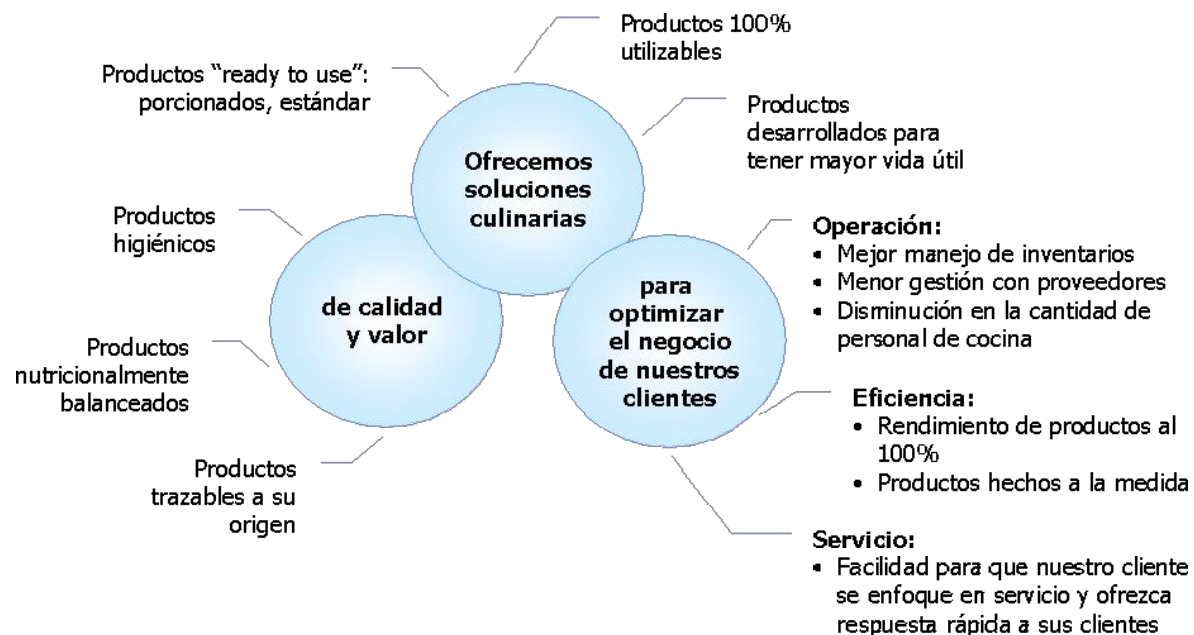
Misión de la Empresa

Ofrecer al mercado institucional soluciones culinarias de calidad y valor con el propósito de optimizar el negocio de nuestros clientes; asegurando un retorno financiero satisfactorio para nuestros accionistas y manteniendo una buena relación con nuestros colaboradores, proveedores y comunidad.




Visión de la Empresa



Ser la empresa proveedora de soluciones culinarias líder en El Salvador con fuerte presencia en Centroamérica.

Nuestro Compromiso con la Sostenibilidad



Diagnóstico inicial	Mejoras logradas
DIMENSIÓN ECONÓMICA	
Gestión Financiera	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se encontraron oportunidades de mejora en el proceso contable (presentación de estados financieros, información variable, indicadores de ventas, inventarios, cuentas por cobrar) ▪ No existe un mapeo de procesos administrativos que permita generar procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se les brindo una herramienta para análisis de la información contable, para facilitar la interpretación por medio de indicadores estratégicos y financieros para la toma de decisiones por parte de la gerencia. ▪ Se realizaron y validaron mapeos de los procesos productivos, administrativos y de recursos humanos para generar los procedimientos relacionados a los mismos. ▪ Se implementó un plan de mejoras a corto mediano y largo plazo con el fin de estimular un mejoramiento continuo en la empresa.
Eficiencia Productiva	
<p style="text-align: center;"><i>BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFACTURA</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La organización está en un nivel básico y tiene grandes oportunidades de mejora. Necesita asegurar el cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). ▪ El índice Global en la escala utilizada para valorar el BPM al inicio del proyecto es de: 1,85. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se desarrolló una nueva sistemática de elaboración y control de documentos en la empresa, incluyendo la definición de responsabilidades para el desarrollo del sistema de calidad. ▪ Índice global en la escala utilizada para valorar el BPM al final del proyecto es de 1,86 (este aumento se da gracias a los avances en documentación, desarrollo de las sistemáticas de control de documentos, control de registros y elaboración de documentos).
DIMENSIÓN AMBIENTAL	
Generación de desechos sólidos	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se utilizan cajas de cartón para transporte interno. ▪ Algunos productos se dispensan en bolsas plásticas. ▪ No existen programas de reciclaje para los materiales de empaque. ▪ El sistema de inventario utilizado provoca que se pierda mucha materia prima por exceder su tiempo de caducidad. ▪ Algunos desechos sólidos se van en las aguas residuales por la falta de rejillas adecuadas en los drenajes. ▪ El proceso de preparación de carnes se realiza de manera que no se aprovecha correctamente la materia prima. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se prohibió el ingreso de cartón a la planta de producción y para el transporte interno se usan únicamente jabs plásticas reutilizables. ▪ Se recomendó cambiar estas bolsas por recipientes plásticos reutilizables con tapa que a la vez sirvan para almacenar. ▪ Se pretende realizar un programa de reciclaje para material de empaque (cartón, plástico, etc), papel y envases plásticos del área de formulaciones. ▪ Se estableció un nuevo sistema de inventarios con el cual se pretende disminuir el desperdicio por caducidad de las materias primas. ▪ Todas las rejillas de las pilas de los cuartos de preparación se soldaron para evitar que los desechos sólidos terminen en las aguas residuales. ▪ Se realizó una modificación en el proceso de preparación, de manera que la carne se envía cocinada y de esta manera se generan menos desechos en su corte.

Uso eficiente del agua y generación de aguas residuales	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se utiliza ningún sistema economizador de agua en la variedad de mangueras utilizadas en la empresa.  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de conciencia por parte del personal en el uso racional del agua ▪ Existen prácticas en donde se desperdicia agua, como descongelar carne usando el agua.  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Algunas válvulas y empaques se encuentran en mal estado, por tanto hay fugas. ▪ El indicador para evaluar el consumo de agua al inicio del proyecto presenta el siguiente valor: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 0.00037 m³ agua consumida/lb producto procesado mes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se colocaron pistolas en la mayoría de las mangueras en la planta y área de recepción de materia prima.  <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se está realizando un esfuerzo importante para lograr crear conciencia en el uso racional del agua, enfocado en las Buenas Prácticas de Manufactura. Por ejemplo se está realizando mayor limpieza en seco en las áreas donde sea posible realizarlo. ▪ Se eliminó la práctica de descongelar la carne bajo el “chorro de agua”. Ahora se utilizan otros métodos que no afectan el consumo de agua. ▪ Se revisaron las válvulas de las tuberías y se cambiaron los empaques o la válvula completa de las que se encontraban en mal estado. Se incluyó la revisión de estos sistemas en el plan de mantenimiento preventivo. ▪ El indicador para evaluar el consumo de agua al final del proyecto presenta el siguiente valor: <ul style="list-style-type: none"> ✓ 0.00032 m³ agua consumida/lb producto procesado mes
Eficiencia Energética	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alto consumo energético a causa de iluminación, equipo de oficina, equipo de producción y aire acondicionado. ▪ No se da continuidad adecuada al plan de mantenimiento preventivo del departamento de mantenimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se configuró el equipo de cómputo en modo “Energy Saver – Power Schemes”, de esta manera el gasto eléctrico de cada computadora es menor. ▪ Se realizaron mejoras en la temperatura del aire que debe manejar el sistema. Además se estandarizó el sistema de encendido y apagado del mismo. ▪ Se recomendó una mejor utilización de la luz natural, hasta el momento se ha logrado que cerca del 40% de las luces en las oficinas se mantengan apagadas. ▪ Se recomendó elaborar un registro de cada uno de los equipos, ya se han realizado los primeros esfuerzos para la implementación de esta medida.

<ul style="list-style-type: none"> No existen restricciones ni controles en las cámaras de almacenamiento para la entrada del personal, lo que implica un consumo eléctrico mayor. Muchos de los sellos de las puertas de las áreas refrigeradas están en mal estado.  <ul style="list-style-type: none"> El indicador de consumo de electricidad al principio del proyecto es: ✓ 0.47 kWh consumido/lb producto procesado al mes Alto consumo de gas en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Se designó una persona encargada y únicamente a seis personas se les dio un carné para entrar a la cámara. Se realizó una división física para el almacenamiento de los productos según el área, lo que implica un menor tiempo de estadía de las personas autorizadas dentro de la cámara. Se pretende hacer lo mismo en el “Food Bank” a mediano plazo. Se realiza un monitoreo de la temperatura en los cuartos refrigerados por parte de la persona encargada de Aseguramiento de la Calidad. Se recomendó hacer una revisión y cambio de los sellos de las puertas de las áreas refrigeradas.  <ul style="list-style-type: none"> El indicador de consumo de electricidad al final del proyecto es: ✓ 0.39 kWh consumido/lb producto procesado al mes Se incluyó dentro del Plan Mantenimiento, la revisión de estos equipos cada tres meses (quemadores, mangueras y válvulas). Se concientizó al personal para evitar derrames en las hornillas y tratar de mantener las boquillas limpias.
<p>Otros temas de mejora</p>	
<ul style="list-style-type: none"> El agua caliente genera problema en las trampas de grasa del sistema de aguas residuales, por lo que es necesario pre-enfriarla. El montacargas no cuenta con un control adecuado de las entradas a la planta, generando contaminación en un sitio que debe estar en condiciones inocuas. No existe un control adecuado de las entradas de los visitantes a la planta de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> Se compró un termostato con electro-válvula que trabajo con agua a temperatura ambiente que permitirá bajar la temperatura del fluido a un mínimo de 50°C. Se instalaron llantas blancas que generen menos suciedad en el piso. Se asignó una persona de mayor experiencia en el uso del montacargas y se han tomado medidas de seguridad en su uso. Se establecerá un control documentado para la entrada del montacargas a la zona inocua, ya que debe pasar primero por un proceso de sanitización. Se establecieron normas para el ingreso de visitantes a la planta, (internos y externos) según lo establecen las Buenas Prácticas de Manufactura. Se estableció un cambio el horario de producción de la planta. Ahora se produce de lunes a jueves durante 11 horas y los viernes se disponen para las tareas de mercadeo e innovación descritas anteriormente.

DIMENSIÓN SOCIAL

Salud y Seguridad Ocupacional	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ La empresa no ha realizado una identificación de los riesgos presentes en la planta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En conjunto con el encargado de Seguridad Industrial de la empresa, se realizó una primera identificación de los riesgos laborales presentes. Este análisis fue realizado y servirá como un primer avance para un posterior mapeo de riesgos y su consecuente plan de acción para minimizarlos o eliminarlos.
Proyección Social Interna y Externa	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se contaba con un Manual Descriptivo de puestos. ▪ No se contaba con procedimientos formales correspondientes a subsistemas de recursos humanos. ▪ No se contaba con iniciativas en materia de desarrollo social de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se propuso una estructura para el desarrollo del Manual de Puesto, contemplando relaciones de dependencia en la estructura, funciones, requisitos formales y habilidades específicas para cada puesto. ▪ Se diseñó en conjunto con la Gerente de Recursos Humanos, los procedimientos correspondientes a los diferentes subsistemas de recursos humanos y se crean la lista de los formularios requeridos para el control de cada una de las acciones implicadas. ▪ Se brindó una charla a la Dirección Administrativa, Encargado de Salud y Seguridad y Gerencia de Recursos Humanos, sobre la importancia de las iniciativas de desarrollo social de la empresa. ▪ Se brindaron charlas de sensibilización en: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Responsabilidad Social: elementos humanos y competitividad ✓ Mejores prácticas en la gestión del talento humano en las organizaciones ✓ La salud y la seguridad de nuestro personal: elementos a considerar ✓ Sociedad y empresa en un entorno competitivo.

FRASE DEL EMPRESARIO

"El verdadero valor del proyecto realizado por Cegesti ha sido las herramientas prácticas que nos han dejado para manejar nuestra operación – desde el área de indicadores contables hasta las áreas de producción y recursos humanos.

Estamos seguros que al darle seguimiento e implementación a las áreas de mejora señaladas por Cegesti vamos a terminar con una mejor empresa, conciente de las necesidades económicas de sus accionistas así como de las necesidades de nuestros colaboradores y comunidad."

Alejandro Cristiani
Director

