

INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN



RESUMEN EJECUTIVO

No. 02-2007

boletín técnico.

El presente artículo tiene que ver con la integración de los diversos sistemas de gestión en las organizaciones; incluyendo los sistemas de gestión de calidad, medio ambiente, seguridad, salud ocupacional, responsabilidad social y códigos de ética. Su integración tiene como base el desarrollo completo del ejercicio de planeación estratégica. La virtud del artículo consiste en que no pretende dar una explicación detallada de qué es y cómo se implantan cada uno de los sistemas sino cómo se podrían integrar más fácilmente.

COMITÉ TÉCNICO DE COMPETITIVIDAD Y CALIDAD.

Por el Ing. Juan Millán Illescas

CONSEJO DIRECTIVO NACIONAL 2007

Presidente

C.P.C. Sergio Federico Ruiz Olloqui Vargas

Presidente del Consejo Técnico

Lic. Federico Casas Alatríste Urquiza

Secretario CDN y Director General IMEF

IQ MBA Juan Carlos Erdozain Rivera

COMITÉ TÉCNICO NACIONAL DE COMPETITIVIDAD Y CALIDAD

PRESIDENTE

Dr. Ricardo Zermeño González

INTEGRANTES

Act. José María Alcántara Jiménez

C.P. Gustavo Ariza Rivero

C.P. Ernesto Javier Campos Cervantes

C.P. Salvador Cervantes Aguilar

C.P. Salvador Esquivel Escalante

Ing. Santiago Macías Herrera

C.P. Miguel Ángel Orozco Medina

Lic. Hugo Alberto Rodríguez Hernández

C.P. Antonio Villanueva Esqueda

C.P. Domingo García Robles

Dr. Luis Haime Levy

C.P. Enriqueta Samartín Pérez

Ing. José Luis Sánchez Sotres

Ing. Antonio Garza Juárez

Ing. Armando Espinosa Segovia

Ing. Edgardo Isidro Cajero Callejas

Ing. Jorge Román Guerrero García

Ing. Juan Millán Illescas

Lic. Ramón Arauz Muñiz

Lic. Manuel Pérez Cruz

Lic. Walter Zehle Herrera

Lic. Juan Carlos Gamas Sánchez

Lic. Patricia Luna Arredondo

Ing. Ricardo González Romero

C.P. Cuauhtémoc Valadéz García

L.C.P. Martha Arellano Fuentes
Coordinadora del Comité Técnico
Nacional de Competitividad y Calidad

ÍNDICE

ANTECEDENTES

- 1.1 La normatividad ISO Internacional
- 1.2 Los Sistemas de Gestión
- 1.3 Otras normatividades Internacionales

2 ANÁLISIS TÉCNICO

(Establecimiento de Conceptos Básicos)

- 2.1 Los sistemas de gestión y su integración:
- 2.2 La Planeación estratégica como base de la integración de los sistemas de gestión.
- 2.3 Contexto o visión básica de un sistema de Gestión integral
- 2.4 Qué es entonces un sistema de gestión integral
- 2.5 Objetivos de los sistemas de gestión
- 2.6 Evolución de los sistemas de gestión

3 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

(Propuesta de establecimiento de criterios)

- 3.1 Aspectos que se deben de tomar en cuenta por parte de la directiva
- 3.2 Función básica de los sistemas de gestión

4 BENEFICIOS Y RECOMENDACIONES FINALES

- 4.1 Beneficios de un sistema integrado
- 4.2 Recomendaciones finales.

1. ANTECEDENTES

1.1 La normatividad ISO Internacional

Desde 1946 la normatividad ISO se convirtió en una de las primeras con pretensiones de estandarizar normas, reglamentos y formas de trabajo en las organizaciones a nivel internacional.

En 1987 aparece, por primera vez, un estándar que en vez de certificar productos certifica procesos. Este tipo de certificaciones de sistemas de gestión, como el de la calidad o del medio ambiente, y que certifica la normatividad ISO, son llamados procesos gerenciales, administrativos y de gestión.

La ISO es una organización internacional no gubernamental, compuesta por representantes de los organismos de normalización (ON's) nacionales, que produce normas internacionales industriales y comerciales. Dichas normas se conocen como normas ISO y su finalidad es la coordinación de las normas nacionales, en consonancia con el Acta Final de la Organización Mundial del Comercio, con el propósito de facilitar el comercio, facilitar el intercambio de información y contribuir con estándares comunes para el desarrollo y transferencia de tecnologías.

La normatividad ISO pretende que la mayor parte de los sectores de la economía se certifiquen en sistemas de gestión de normatividades, desarrolladas bajo el concepto universal pero acepta que existan otras distintas que sean específicas del gremio; siempre y cuando, las normatividades universales se apliquen. Para dar un ejemplo de lo anterior, el gremio automotriz tiene su propia norma que es la ISO/TS 16949 pero dicho estándar de calidad, no sólo cumple con los requerimientos de la norma de calidad universal (que es la norma ISO 9000), sino que rebasa estos requerimientos con otros específicos del sector.

¿Qué dice la normatividad de ISO acerca de ella misma en relación a la creación de los estándares internacionales?

ISO es el líder mundial en el desarrollo de estándares internacionales. ISO y sus estándares especifican los requerimientos de los productos, estado del arte, servicios, procesos, materiales y sistemas para cumplir con la conformidad y la práctica de la gestión de las organizaciones.

ISO tiene planeado para el futuro cercano incluir estándares de mejora en los siguientes ámbitos:

- El medio ambiente con estándares que cumplan los requerimientos tales como el de la verificación de gases que producen efecto invernadero, mitigación en el cambio climático así como otros aspectos del desarrollo sustentable.
- El sector de los servicios con estándares para servicios financieros, opinión de mercado, investigación social y turismo.
- Buenas prácticas administrativas y gerenciales tales como las de responsabilidad social.

Nuevas guías para el aseguramiento y la asesoría relativa a la conformidad, cubriendo todos desde la declaración de la conformidad del proveedor hasta la certificación por un tercero que cubra los requisitos regulatorios y de comercio mundial.

La organización ISO consiste en una red global que identifica qué estándares internacionales demandan los gobiernos para sus nacionales. Desarrolla en sociedad con los diferentes sectores lo que les será útil, adoptando de manera transparente, procedimientos que tienen como insumo los requerimientos específicos de los sectores que tienen como producto terminado un procedimiento que pueda ser adoptado y consensado mundialmente.

1.2. Los sistemas de Gestión.

¿Qué son los sistemas de gestión y qué pretenden?

Los sistemas de gestión pretenden ir un paso más allá del proceso administrativo conocido por todos, y que consiste en los 5 pasos típicos de la administración: planeación, organización, ejecución, control y evaluación.

La gestión pretende ir más allá de la administración al proponer que los resultados se den sin un seguimiento específico o un supervisor, capataz, o personal de segundo nivel que le dé seguimiento.

Por parte de la normatividad internacional de ISO y considerados como sistemas universales (aplicables a casi cualquier tipo de organización):

La Norma ISO 9001 relativa a los sistemas de gestión de la calidad.

- La Norma ISO 14001 relativa a los sistemas de gestión del medio ambiente.
- La Norma ISO 19011 relativa a las auditorías de los dos sistemas anteriores
- Para los asuntos relativos a la responsabilidad social, ISO lanzará en el año 2008 la Norma ISO 26000 pero no con requerimientos de certificación todavía. Por lo pronto, la Norma sólo pretende empujar a que las organizaciones se comprometan voluntariamente a cumplir con lineamientos de la responsabilidad social.

De la misma ISO pero a nivel de sectores específicos tenemos entre otros:

- La Norma ISO/TS 16949 relativa a los sistemas de calidad en el sector automotriz.
- La Norma ISO 9660 sobre sistema de archivos de CD-ROM.
- La Norma ISO 10279 sobre el Lenguaje de programación Basic.
- La Norma ISO 12207 relativa a la Tecnología de la información/Ciclo de vida del software.
- La Norma ISO 13485 sobre la calidad en los dispositivos médicos.
- La Norma ISO/IEC 20000 sobre la seguridad en los centros de tecnología de información y la ISO 27000 relativa a los sistemas de Gestión de Seguridad de la Información.

1.3.- Otras Normatividades Internacionales

Existen un sinnúmero de organizaciones internacionales que también han emitido normas de adhesión voluntaria y que han pretendido, en su propio ámbito, que sean aplicadas a nivel internacional. Algunas de las más importantes son:

- La OHSAS 18000--que junto con su norma de especificaciones que es la OHSAS 18001--, es una especificación de evaluación para los Sistemas de Administración de Seguridad y Salud Ocupacional. Fue desarrollado en respuesta a la necesidad de las compañías para cumplir con las obligaciones de salud y seguridad de manera eficiente.

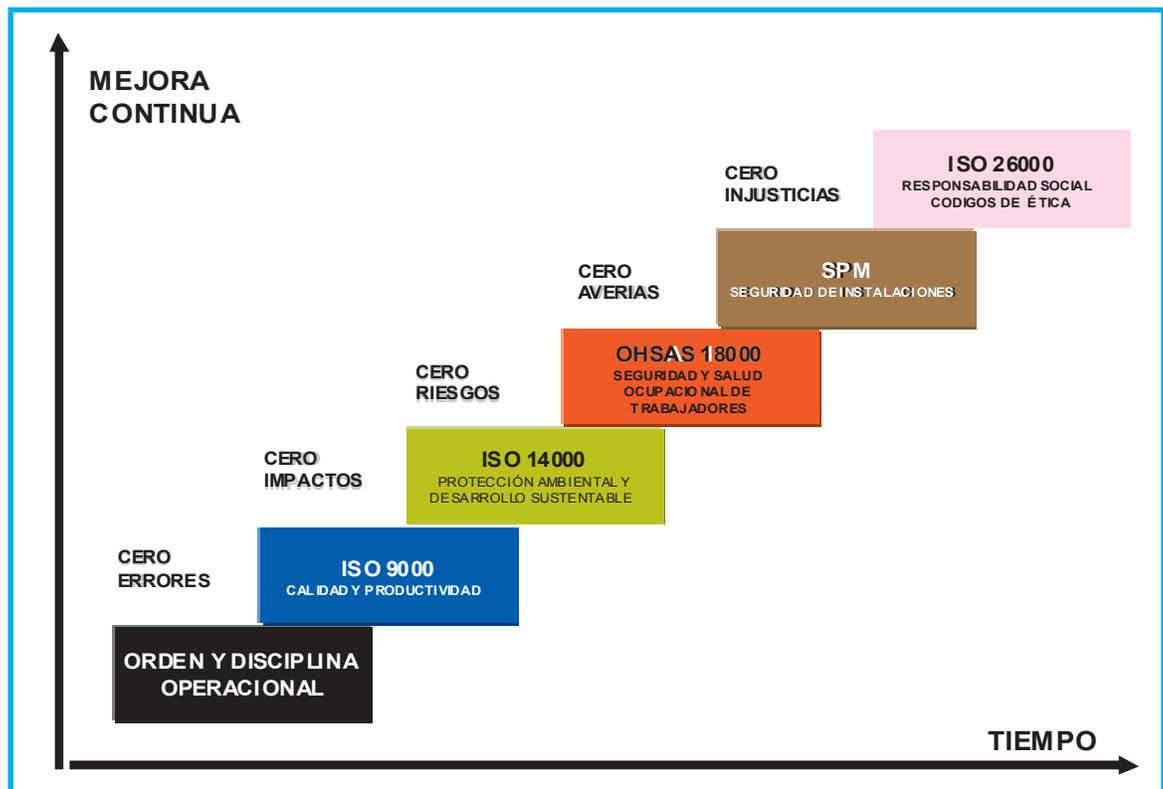
- La "Caux Round Table", ha centrado su atención en la importancia que la responsabilidad corporativa tiene en la reducción de las amenazas socio-económicas a la paz y estabilidad internacionales. La "Caux Round Table" reconoce que el liderazgo compartido es indispensable para conseguir un mundo más estable y armonioso y propugna por tanto, el fomentar la amistad duradera, la comprensión y la cooperación, basándose en el respeto común por los valores morales más altos y en la actuación responsable de los individuos dentro de sus propias esferas de influencia.

2.- ANÁLISIS TÉCNICO

2.1 Los sistemas de gestión y su integración

La filosofía básica de integración de los sistemas consiste en mejorar a la empresa teniendo como base un ejercicio de planeación estratégica.

Algunas de las pretensiones de la planeación estratégica típica son las que aparecen en la siguiente gráfica:



A través del tiempo todo lo que se grafica se puede obtener, siempre y cuando, sea esto parte del plan estratégico del negocio.



Planeación estratégica del negocio

El presente documento, no pretende discutir sobre las bondades que se podrían obtener al hacer el ejercicio completo del plan estratégico; sin embargo se deberá suponer que no sería posible desarrollar una organización con cero errores, cero impactos ambientales, cero riesgos en los trabajadores, cero averías y cero injusticias, si estos planteamientos no fueran el resultado del plan estratégico del negocio.

2.2. La planeación estratégica como base de la integración de los sistemas de gestión.

Es importante para las organizaciones no perder el piso y entender que la base consiste en adoptar metodologías y herramientas que le ayuden a mejorar. Los resultados de su aplicación no se verán de la noche a la mañana, y éstos sólo se darán si se trabaja con bases sólidas que ayuden a elevar las pretensiones de la organización.

Un ejemplo muy claro es el siguiente esquema:



2.3 Visión básica de un sistema de Gestión integral.

La mayor responsabilidad para poder integrar sistemas de gestión la tiene la alta dirección de la organización.

Algunas de las cosas que la alta dirección deberá de tomar en cuenta son las siguientes:

- Dirigir a toda la empresa mediante mecanismo que ayuden a alinear, integrar, apoyar, formar, asegurar y mejorar los procesos existentes
- Empujar a la participación responsable de todos los niveles de la empresa
- Empujar a todos los dueños de proceso a que lleven a cabo una práctica activa de mejora en sus procesos, sus productos así como de las relaciones que hay entre los mismos procesos,

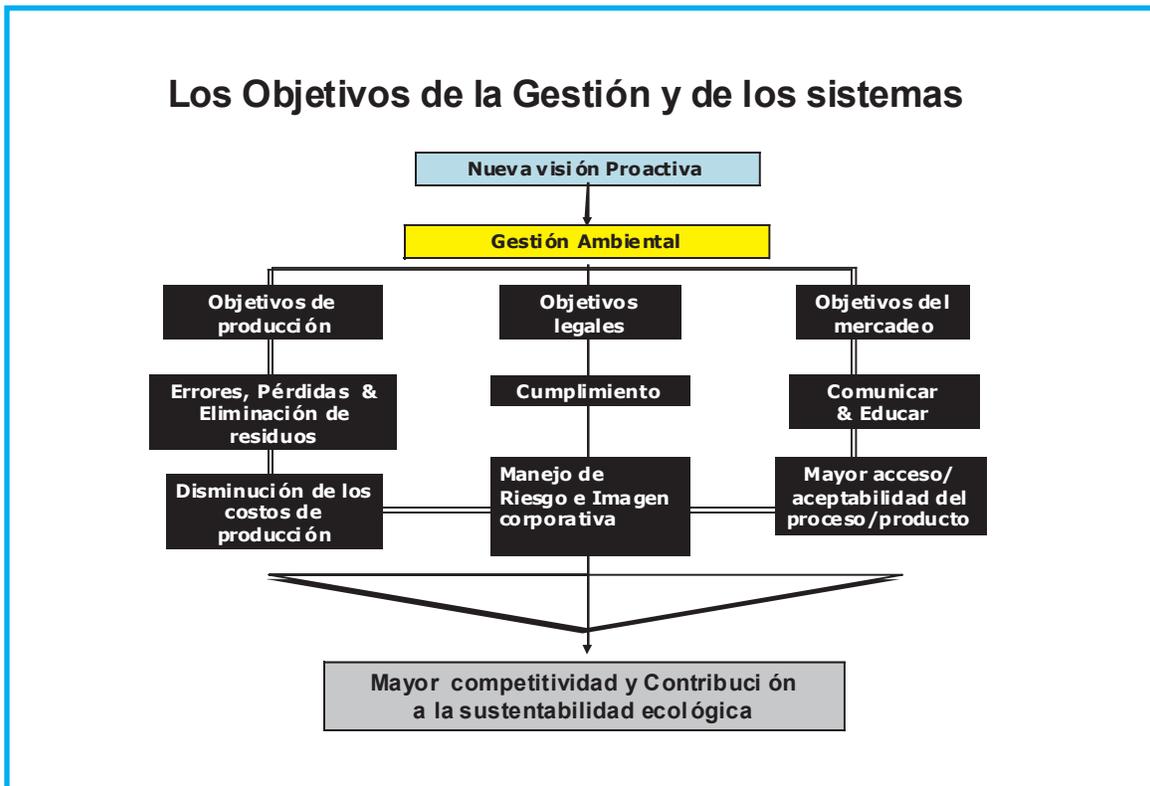
- Participar de los valores éticos y estratégicos de la calidad, el medio ambiente, la seguridad industrial-salud ocupacional y de la integridad de las personas que participan como partes interesadas de la organización.

2.4 Qué es entonces un sistema de gestión integral.

Es la parte del sistema de administración global de una empresa que incluye la estructura organizacional, las actividades de planeación, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos para documentar, difundir, implantar, alcanzar, realizar y mantener la política de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional, responsabilidad social y ética dentro de las organizaciones.

2.5 Objetivos de los sistemas de gestión.

Algunos de los objetivos de los sistemas de las organizaciones tienen entre otros los siguientes:

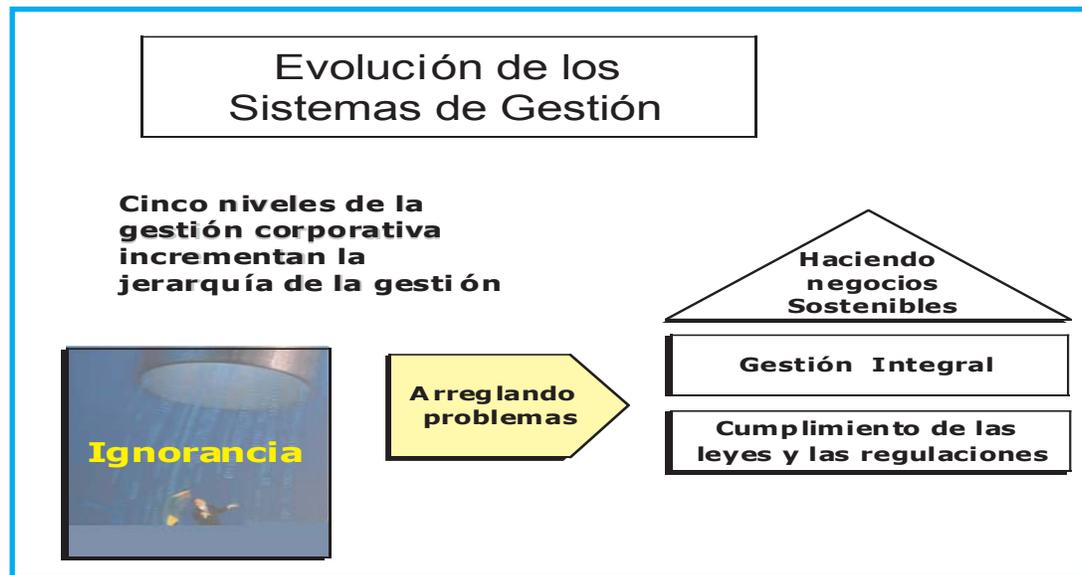


2.6 Evolución de los sistemas de gestión.

Ha habido en la historia reciente de los últimos 50 años, en el mundo de los negocios, una tendencia clara a la sustentabilidad de éstos. Una forma ha sido haciendo negocios integrales, éticos, sus-

tentables, con calidad y con un comportamiento claro de ser un protagonista positivo hacia la sociedad.

Esto se puede apreciar esquemáticamente en la siguiente lámina:



3.- ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1 Aspectos que se deben de tomar en cuenta de parte de la directiva.

Es importante que se tenga en cuenta que la directiva sí se tiene que involucrar, pero deberá de transferir la responsabilidad a la línea de negocio cuando sea posible. También deberá de considerar que la implantación de sistemas de gestión implica un cambio importante del personal hacia estos nuevos proyectos, esto es, implantar una cultura del cambio y no un cambio de cultura, en toda la organización.

Nos debemos fortalecer con la legislación que aplique y que esté vigente para que cada proyecto esté al día. Definir el plan de trabajo detallado para la implementación del Sistema de Gestión Integrado Calidad, Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional; esto es, definiendo estándares, normas y mediciones de cada una de las partes integrantes del nuevo sistema de gestión. Así mismo, la competencia del personal (capacitación y entrenamiento).

Promover los procesos de mejora a través de las auditorías continuas y siempre con la idea de documentar y registrar cualquier cambio que vaya a favor de la mejora de los sistemas de gestión.

3.2 Función básica de los sistemas de gestión

A continuación enunciaremos las funciones básicas de los tres sistemas de gestión más importantes en donde aparecen cuáles son los elementos distintivos de cada sistema

<p>Sistema de Calidad ISO 9000</p>	<p>Sistema de Gestión Ambiental ISO 14000</p>	<p>Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional OHSAS</p>
<p>1. Asegurar y mejorar la calidad de los procesos, productos y servicios, que le den a la organización ventajas competitivas y comerciales, tanto en mercados nacionales como internacionales.</p> <p>2. Incrementar la productividad de los procesos del día a día, creando una cultura de la calidad donde sus valores apoyen y sean parte de su rutina laboral.</p> <p>3. Hacer de la empresa una empresa líder, reconocida por ser una organización donde la calidad de sus procesos, productos y servicios son parte de su identidad.</p>	<p>1. Definir, identificar, hacer seguimiento y controlar los aspectos, impactos y efectos ambientales, producto de las actividades industriales de la organización.</p> <p>2. Para mantenerlos dentro de niveles aceptables, a partir de estándares propios, de la industria y de las regulaciones gubernamentales, todo dentro del marco del desarrollo sustentable.</p>	<p>1. Orientar, mantener y mejorar un estilo de vida laboral, acorde con el marco legal y lo convenido colectivamente.</p> <p>2. Que considera, además de los factores de riesgo y los riesgos que ponen en peligro la integridad y calidad de la permanencia de la organización y de todos y cada uno de los trabajadores.</p> <p>3. Los factores que la protegen y los que le permiten un desarrollo, verdaderamente humano, tanto, desde la perspectiva individual como organizacional y colectividad.</p>

4.- BENEFICIOS Y RECOMENDACIONES FINALES

4.1 Beneficios de un sistema integrado

Existen una gran cantidad de beneficios muy obvios al tener integrados varios sistemas de gestión. Mencionaremos algunos de los más importantes y útiles para las organizaciones.

<ul style="list-style-type: none"> • Manejo coordinado de las variables de Calidad, Ambiente, Seguridad, Higiene y Salud Industrial • Estandarización • Reducción de costos visibles y ocultos • Optimización en el uso de los recursos • Transformar la cultura organizacional • Replicación de experiencias • Economía de escala • Información integrada y consolidada 	<ul style="list-style-type: none"> • Centralización estratégica y descentralización operativa • Mejoramiento de la competitividad • Armonizar la Organización consigo misma, con las personas y el entorno • Mejoramiento de la Calidad de vida laboral. • Disminución de pérdidas. • Mejoramiento de la competitividad nacional e internacional. • Mejoramiento de la imagen corporativa • Certificaciones en Calidad, Ambiente, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional.
--	---

4.2 Recomendaciones finales

Después de haber terminado de enlistar los aspectos que se deben de tomar en cuenta para integrar los sistemas, hay varias cosas que se podrían recomendar para su integración, en un final feliz, y estas son las siguientes:

- Revisar que los compromisos tomados por los grupos directivos se puedan aceptar por el resto del personal de la organización.
- Asumir los compromisos que se plantearon desde el plan estratégico.
- Elaborar un plan estratégico integral del negocio que lleve como metas intermedias las certificaciones paulatinas de cada uno de los sistemas de gestión.
- Buscar una compañía registradora que otorgue todos los certificados que la organización pretende, esto con el objeto de que las auditorías se puedan hacer integralmente.

Hacer el mayor esfuerzo por parte de toda la organización para mantener todos y cada uno de los sistemas en un proceso de mejora continua.

ESTIMADO SOCIO

boletín técnico.

Cualquier comentario, observación o sugerencia a este Boletín favor de hacerlo llegar directamente al autor.

Ing. Juan Millán Illescas

Consultor Independiente

e-mail: millan14@prodigy.net.mx