



**XVIII** Foro  
Mundial  
de la Calidad y de la  
Gestión para la Mejora  
**INLAC 2014**  
27 al 30 de Mayo • Cancún, México

Combinando o integrando  
sistemas de gestión  
Ventajas y desventajas



**Kristian Glaesel**  
**Dinamarca**



Mientras se trabaja con sistemas de gestión, la tendencia va claramente en el sentido de sistemas combinados o integrados.

Esto se puede observar en el alineamiento de las normas y en la medida en que son gestionadas por las organizaciones.

El objetivo final parece ser simplemente una norma de gestión que abarque al resto.



## ¿Por qué?

Para capitalizar en la sinergia entre sistemas de gestión y prevenir doble trabajo.

Para prevenir conflictos entre objetivos de normas diferentes

No exposición de empleados/no escape de sustancias dañinas al medio ambiente/Alta calidad en nuestro taller de pintura



Dependiendo del tamaño de la organización y en el caso de trabajar con más normas de gestión, la organización tiene que escoger:

- Establecer un sistema individual para cada norma de gestión
- Combinar el sistema de gestión individual en un sistema común



---

## Normas de gestión establecidas (sistema)

ISO 9000 – Calidad

ISO 14000 – Medio Ambiente

IEC 60300 – Confiabilidad

ISO/IEC 27001 – Seguridad de Información

ISO 20000 – Servicios IT

ISO 30300 – Gestión de registros

ISO 10006 – Calidad en gestión de proyectos

ISO 10007 – Gestión de la Configuración

ISO 28000 – Sistemas de gestión de seguridad de la cadena de suministro

ISO 30000 – Sistemas de gestión para el reciclaje de barcos

ISO 31000 – Gestión del riesgo

ISO/IEC Guide 73 – Terminología de la gestión del riesgo

ISO 22000 – Gestión de la seguridad de los alimentos

ISO 15161 – Seguridad de los alimentos (ISO 9000 y HACCP)



Observando el número de normas y considerando que muchas organizaciones están implementando una gran variedad de estas, existe el riesgo de que si la organización no trata de integrar estas normas en un sistema general la organización como tal estará trabajando con “silos” en varias direcciones.



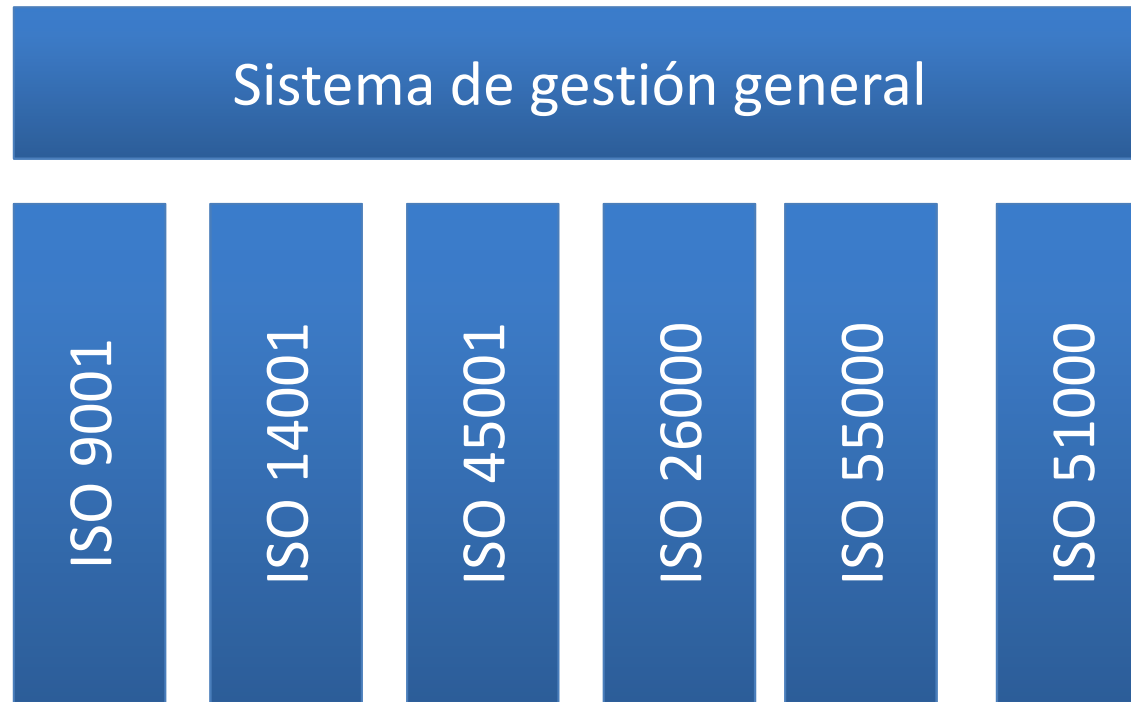
En muchas organizaciones, distintos departamentos son establecidos para gestionar distintas normas.

- Departamento de Calidad
- Departamento HSE
- Departamento de energía
- Departamento LEAN

Y en muchos casos los departamentos no cooperan esto resulta comúnmente en conflicto.



La elección está entre “silos” en el sistema de gestión o la integración en un solo sistema para asegurar dirección y control





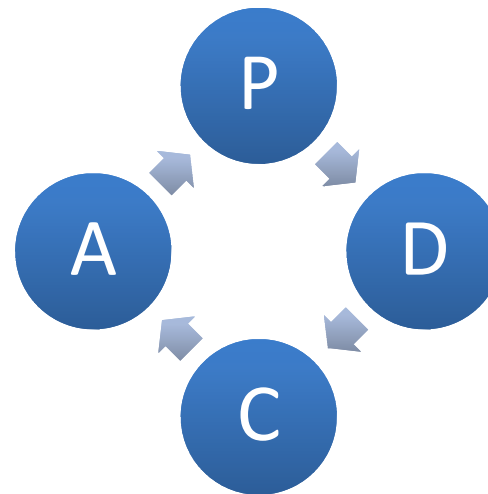
¿Cuál debería ser el objetivo general en la gestión de estas normas?

- Compatibles  
(requerimientos no conflictivos)
  
- Alineación  
(normas con una cláusula, secuencia y texto similar)



## Requerimientos generales de sistemas de gestión

- Políticas
- Planeación
- Implementación y operación
- Mejora
- Examen de la gestión
- (Ver Guía ISO 72)



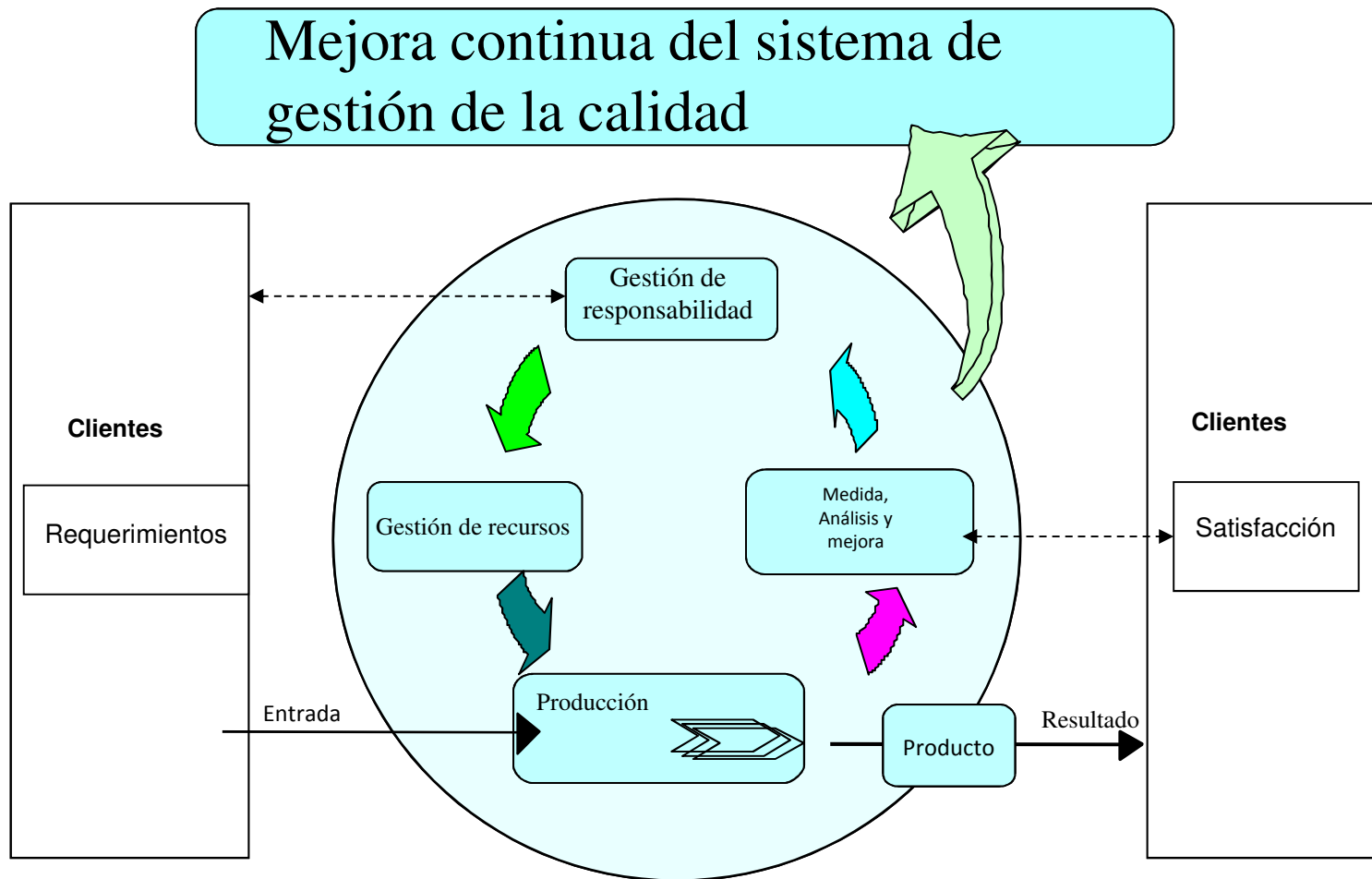


# OHSAS 18001 – Anexo A.1

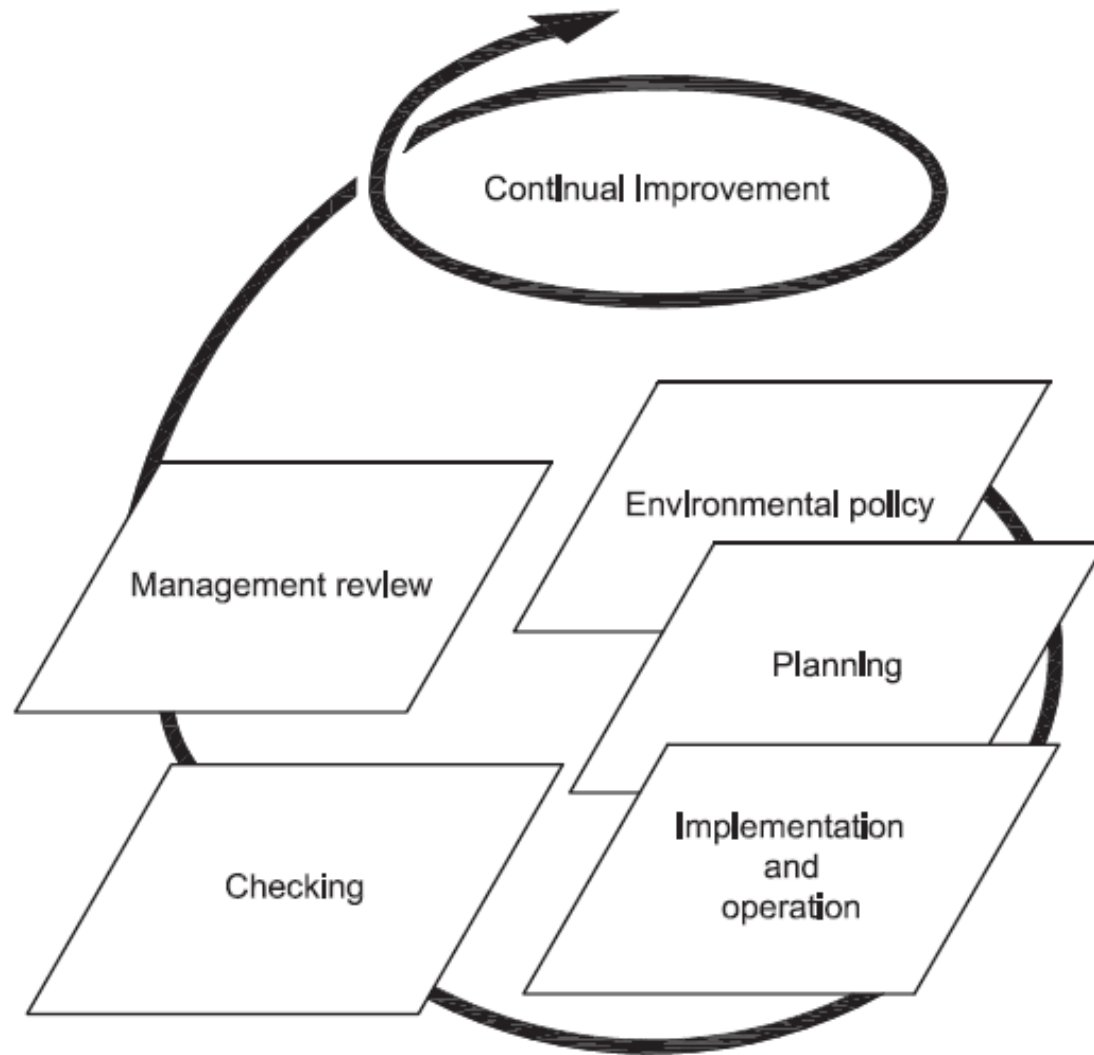
| OHSAS 18001:2007 |  | ISO 14001:2004 |   | ISO 9001:2000                 |  |
|------------------|--|----------------|---|-------------------------------|--|
| —                | Introduction                                 | —              | Introduction  | 0<br>0.1<br>0.2<br>0.3<br>0.4 | Introduction<br>General<br>Process approach<br>Relationship with ISO 9004<br>Compatibility with other management systems |
| 1                | Scope  | 1              | Scope   | 1<br>1.1<br>1.2               | Scope<br>General<br>Application  |
| 2                | Normative references                         | 2              | Normative references                                      | 2                             | Normative reference  |
| 3                | Terms and definitions                        | 3              | Terms and definitions                                     | 3                             | Terms and definitions  |
| 4                | OH&S management system elements (title only) | 4              | Environmental management system requirements (title only) | 4                             | Quality management system (title only)   |
| 4.1              | General requirements                         | 4.1            | General requirements                                      | 4.1<br>5.5<br>5.5.1           | General requirements<br>Responsibility, authority and communication<br>Responsibility and authority                      |
| 4.2              | OH&S policy                                  | 4.2            | Environmental policy                                      | 5.1<br>5.3<br>8.5.1           | Management commitment<br>Quality policy<br>Continual improvement   |

# Estructuras

## ISO 9000 Enfoque de proceso (estructura)



# ISO 14001 Plan –Do-Check-Act type structure



# ISO 50001:2011 Energy management systems

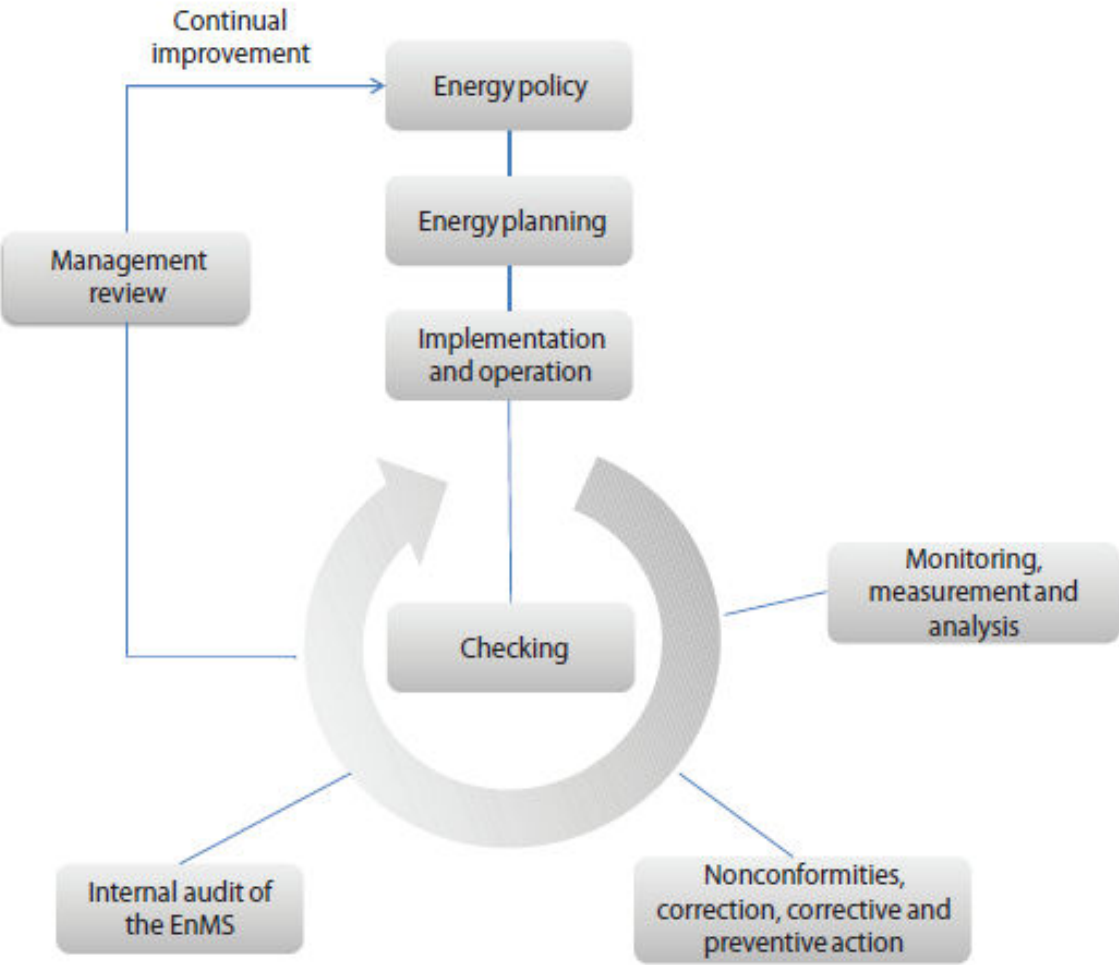


Figure 1 — Energy management system model for this International Standard



Con la nueva súper estructura de nivel la composición de todas las nuevas normas de gestión ISO será más o menos la misma y todas estarán basadas en el enfoque PDCA



## ISO Directrices, Anexo SL, “Estructura de alto nivel”

### Introducción

1. Ámbito
2. Referencias Normativas
3. Definiciones y términos
4. Contexto de la organización
5. Liderazgo
6. Planeación
7. Soporte (*esto incluye recursos*)
8. Operación
9. Evaluación de desempeño
10. Mejora



## **¿Qué se necesita examinar en las normas para su integración?**

A lo largo de las normas, se necesita examinar sus:

- Principios básicos
- Terminología
- Requerimientos generales del sistema de gestión
- Requerimientos específicos de la tecnología
- Estructura



Así que ¿cuáles son los retos?

Veamos más de cerca a los  
mecanismos de un sistema de  
gestión y las partes interesadas



Cada norma de gestión es única y por lo tanto difiere en:

- Partes interesadas dentro y alrededor de la organización
- Ámbito del sistema
- Tipo de “entrada” al sistema
- Tipo de “salida” del sistema
- Personal involucrado con el sistema

Comparando la ISO 14001 y la OHSAS 18001 obtenemos:

- 9 cláusulas específicas de norma
- 6 cláusulas con mecánicas comunes – pero diferente objetivo
- 3 cláusulas en común



El reto sistemático es lograr que el sistema general:

- Cubrir las cláusulas comunes,
- Apoyar las cláusulas con mecánicas comunes
- Y mantener la identidad de las normas dentro de las cláusulas específicas



En el aspecto organizacional el reto es:

- Asegurar la atención oportuna a todas las normas implementadas
- Asegurar la cantidad correcta de recursos a todas las normas implementadas



## Last but not least

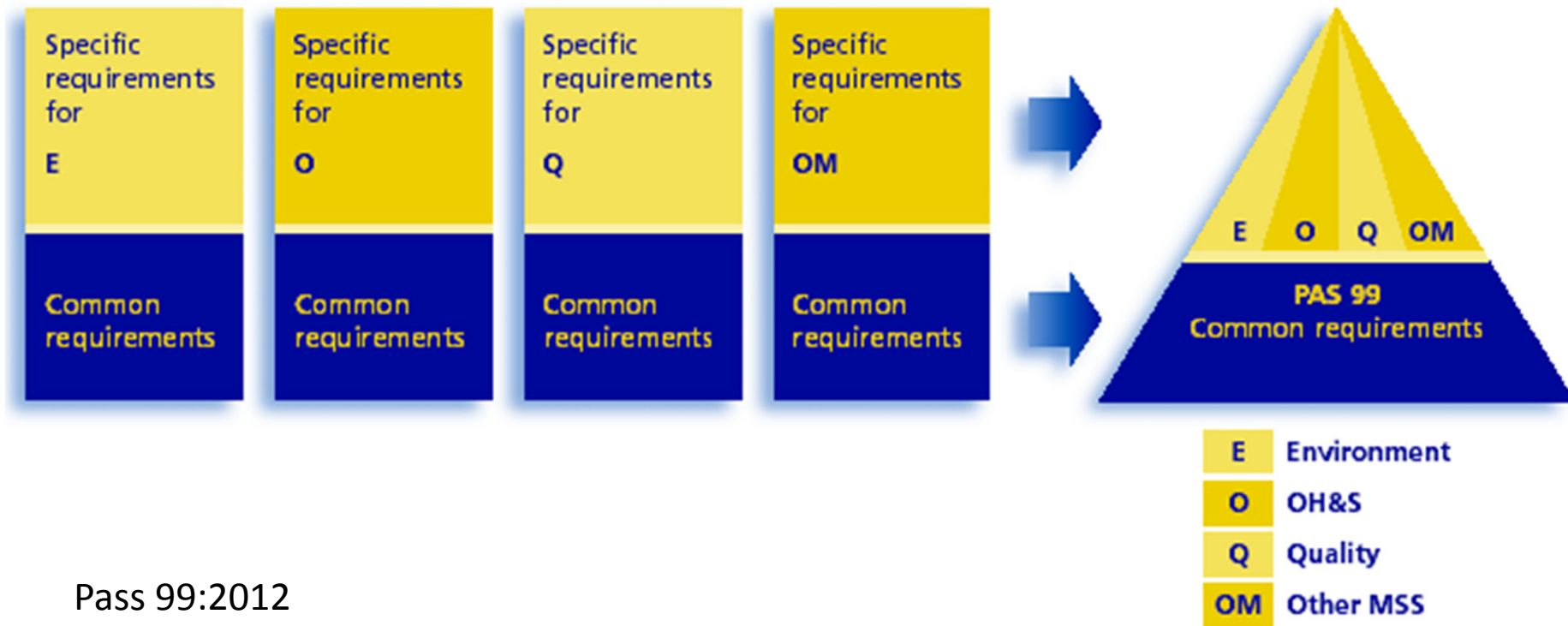
---



Esencialmente lo que no deseamos es incorporar dos o más unidades incomparables en una sola diferente a las originales



## Métodos existentes:



Pass 99:2012



## **Conclusión general**

El sistema de gestión de tu organización será único.

Entender la intención detrás de las normas de gestión te permitirá incorporar sus requerimientos en el sistema de gestión de tu organización en una forma consistente y planificada.

La eficiencia en el negocio puede ser lograda a través del uso de un sistema completamente integrado, que equilibre las demandas de tus diferentes depositarios.



**XVIII** Foro  
Mundial  
de la Calidad y de la  
Gestión para la Mejora  
**INLAC 2014**  
27 al 30 de Mayo • Cancún, México

**¡GRACIAS!**