

Los Sistemas Integrados de Gestión: Gestión de la Calidad Total, Gestión Medio Ambiental y Gestión de la Prevención.

08.- Los Sistemas Integrados de Gestión: Gestión de la Calidad Total, Gestión Medio Ambiental y Gestión de la Prevención.

Pág. 140

08.1.- Introducción.

Existen muchas similitudes entre los conceptos de gestión de la calidad, gestión medioambiental y gestión de la prevención de riesgos laborales, ya que los principios de una buena gestión son los mismos, así como sus implantaciones y puntos normativos.

Hasta hace muy poco tiempo las funciones de calidad, medio ambiente y seguridad han seguido un desarrollo independiente y paralelo en el mundo industrial. Así, en muchas organizaciones la seguridad sigue dependiendo de recursos humanos, mientras que la calidad lo hace de operaciones, y medio ambiente se ubica en áreas técnicas (ingeniería, I + D, etc.).

Los tres sistemas han tenido un origen diferente, la calidad se ha desarrollado impulsada fuertemente por la competencia, por la necesidad de mejorar la competitividad empresarial.

La seguridad ha sido impulsada por el establecimiento de regulaciones gubernamentales y por la presión de las organizaciones sindicales, mientras que el medio ambiente lo ha hecho por la legislación y la sociedad.

Aún así, estas funciones ya tenían en el pasado una *filosofía común de gestión*.

Con la financiación:

08.2.- Gestión de la Calidad y Norma ISO 9000:2000

En particular, la serie de normas ISO 9000:2000 (AENOR 2000 2a), identifica ocho principios de gestión de la calidad para conducir a la organización hacia una mejora del desempeño:

Enfoque al cliente.

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.



Liderazgo.

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Los líderes deberían crear y mantener el ambiente interno adecuado para que el personal se involucre totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Participación de todo el personal.

El personal es la esencia de toda organización, su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

Enfoque basado en procesos.

Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Enfoque de sistema para la gestión.

La identificación, entendimiento y gestión de los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

Mejora continua.

La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la misma. Es el punto fundamental y el que define la base y estructura de toda la Norma.



Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

La organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor, nunca valorada como una relación inferior-superior.

La norma va determinar el establecimiento de la política y de los objetivos, al igual que en el Sistema de Prevención de Riesgos, de calidad como punto de referencia para dirigir a la organización, aplicando los recursos necesarios para así alcanzar los resultados deseados.

La política será, por tanto, un marco de referencia de para establecer y revisar los objetivos, y éstos tendrán que ser coherentes con la política y el compromiso mejora continua, y por lo tanto, deberán ser medibles en la medida de lo posible.

Deberá evaluarse el sistema determinando si:

- ? *Se han identificado y definido apropiadamente los procesos.*
- ? *Se han asignado las responsabilidades.*
- ? *Se han implementado y mantenido los procedimientos.*
- ? *Si el proceso es eficaz para lograr los resultados requeridos.*

La mejora continua se convierte en el **objetivo permanente del sistema** para incrementar la probabilidad de aumentar la satisfacción de los clientes y de otras partes interesadas.

La serie ISO 9000:2000 está constituida por las siguientes normas:

- ? *ISO 9000:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.*
- ? *ISO 9001:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.*
- ? *ISO 9004:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del desempeño.*



08.3.- Gestión la Gestión Medioambiental, la Norma ISO 14001: 1996 y Reglamento EMAS II de la UE.

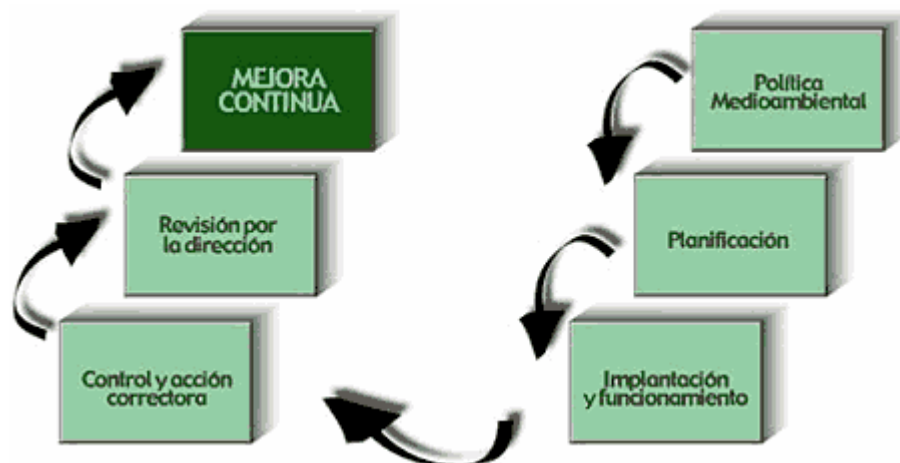
El objetivo fundamental que una empresa adopte medidas para llevar a cabo un sistema de gestión medioambiental es el compromiso firme a **la prevención de la contaminación**. Para ello, la organización buscará conseguir la reducción y el control de los contaminantes, utilizando la sustitución de materiales, su tratamiento, su reciclado, los cambios en los procesos, y el uso eficiente de los recursos.



El sistema de gestión medioambiental va a comprometer a la organización, entre otras cosas a:

- ? *La identificación de las exigencias legales y los impactos medioambientales asociados a las actividades, productos y servicios de la empresa.*

- ? *El fomento de la responsabilidad de la dirección y del personal en la protección medioambiental, mediante la definición clara de las responsabilidades de todo el personal.*
- ? *La planificación medioambiental en todo el ciclo de vida del producto y del proceso.*
- ? *El establecimiento de un sistema que permita alcanzar los objetivos medioambientales definidos.*
- ? *El fomento del establecimiento de un sistema de gestión medioambiental por parte de proveedores y contratistas.*
- ? *La evaluación de los resultados medioambientales sobre la base de la política y los objetivos especificados.*



Esto va a permitir a la organización:

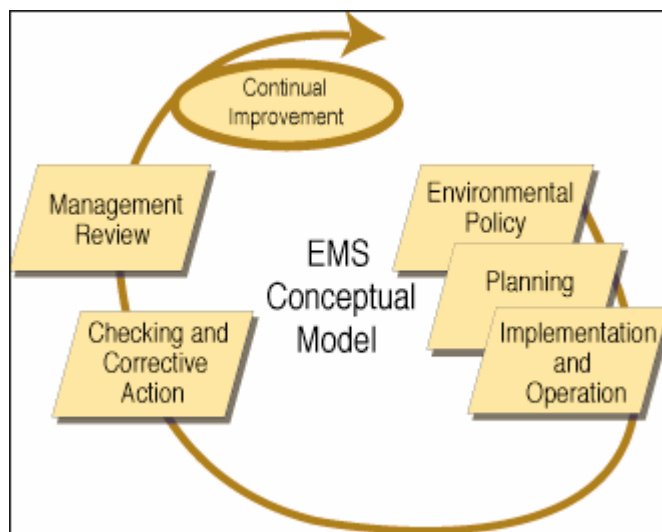
- ? *Cumplir con la legislación y la política medioambiental de la organización y comprometerse a reducir de forma continua la contaminación.*
- ? *Prevenir los posibles problemas medioambientales.*
- ? *Disponer de los registros que justifican o evidencian el comportamiento medioambiental de la empresa.*

- ? *Dar confianza a las partes interesadas al respecto del comportamiento medioambiental (clientes, administración, trabajadores, vecindad, accionistas, etc.).*
- ? *Reducir costes mediante la reducción del desperdicio en los procesos o en el empaquetado, el ahorro de energía, agua y otros recursos, etc., así como mediante la reducción de las primas de seguros como consecuencia de la reducción del riesgo medioambiental.*
- ? *Mejorar la imagen corporativa, ya que los ciudadanos asimilan ideas genéricas como el comportamiento medioambiental, la relación calidad precio o la creación de puestos de trabajo.*
- ? *Fortalecer la posición de la empresa en los mercados en que opera mediante el aprovechamiento de las oportunidades de marketing al respecto.*

La serie de normas ISO 14000 de gestión y auditorías son las siguientes:

- ? *ISO 14001:1996. Sistemas de Gestión Medioambiental. Especificaciones y directrices para su utilización.*
- ? *ISO 14004:1996. Sistemas de Gestión Medioambiental. Guías y principios generales. Sistemas y técnicas de soporte.*
- ? *ISO 14010:1997. Directrices para la auditoría medioambiental. Principios generales.*
- ? *ISO 14011:1997. Directrices para las auditorías medioambientales. Procedimientos de auditoría. Auditoría de los Sistemas de Gestión Medioambiental.*
- ? *ISO 14012:1997. Directrices para la auditoría medioambiental. Criterios de cualificación para los auditores medioambientales.*
- ? *ISO 14013:1997. Directrices para la auditoría medioambiental. Gestión de los programas de auditorías.*

- ? ISO 14014. Directrices para la auditoría medioambiental. Revisiones iniciales.
- ? ISO 14015. Directrices para la auditoría medioambiental. Evaluación del emplazamiento medioambiental.
- ? UNE 150007:1997 Uso de las normas UNE EN ISO 14001, para el registro de las empresas en el Reglamento EMAS.



En cuanto al Reglamento EMAS de la Unión Europea, éste permite la participación voluntaria de las organizaciones en el Programa Europeo de Gestión y Auditoría Medioambiental y reconoce que la organización tiene su propia responsabilidad en la gestión del impacto medioambiental de sus actividades, otorgando especial importancia a los aspectos de respeto a la legislación, mejora del comportamiento medioambiental e implicación de los trabajadores.



Así, el Reglamento EMAS, que podemos considerar más exigente que la ISO 14001, presenta ciertas diferencias que pueden observarse en la Tabla siguiente:

ISO 14001	EMAS
* De reconocimiento internacional.	* De reconocimiento europeo.
* Incluye un «compromiso» de cumplir la legislación y regulación medioambiental.	* La organización «debe» cumplir todos los requisitos relevantes relacionados con el medio ambiente.
* Puede aplicarse a una organización, a una parte o, incluso a actividades específicas dentro de las mismas.	* Para compañías de los estados miembros de la UE que no rebasen las fronteras de los estados miembros. La entidad más pequeña será un centro, y en casos excepcionales se aplicará a una subdivisión con funciones propias de un centro.
* Procedimiento de certificación por organización acreditada.	* Procedimiento de validación por verificador medioambiental acreditado.
* Revisión inicial implícita y recomendable.	* Revisión inicial explícita y requerida.
* No se especifica la frecuencia de las Auditorías externas.	* Auditorías externas al menos cada tres años.
* Sin requisito explícito de declaración medioambiental disponible públicamente.	* Declaración medioambiental disponible públicamente y verificada externamente.

08.4.- Los sistemas integrados de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales, Medio Ambiente y Calidad.

Cualquier fallo en una operación de tipo industrial puede tener efectos en la calidad del producto, pero a la vez puede tenerlos en la seguridad y la salud de los trabajadores, y en el medio ambiente. También es cierto que determinadas actividades que aumentan la productividad o la calidad pueden repercutir negativamente en la seguridad o el medio ambiente y viceversa.

La Empresa lo que debe hacer es buscar las alternativas posibles para garantizar la seguridad y la protección del medio ambiente aumentando a la vez la productividad y la calidad.

Lo que si parece una tendencia comprobada es que las empresas con sistemas de gestión de calidad o medio ambiente implantados, son más receptivas a los sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

Se pueden establecer, no obstante, las siguientes coincidencias en los sistemas de gestión citados (INSHT, 1996):

- ? *Existencia de un compromiso y liderazgo por parte de la dirección, sólo si la dirección de la organización está comprometida se logrará el éxito.*
- ? *El sistema de gestión debe estar inmerso en un proceso de innovación y mejora continua.*
- ? *Se basa fundamentalmente en la acción preventiva y no en la correctiva.*
- ? *Ha de aplicarse en todas las fases del ciclo de vida de los productos y en todas las etapas de los procesos productivos.*

- ? *Debe ser medible el sistema. Sólo será eficaz, si se es capaz de medir y evaluar la situación en la que estamos, y a dónde vamos. En las tres áreas, las técnicas de evaluación son similares, e incluso algunas idénticas.*
- ? *La implicación debe ser de todas las personas que trabajan en una organización, es improbable obtener éxitos sin la participación de todo el personal en calidad, medio ambiente o seguridad, ya que es un proceso continuo e integrado en toda la estructura de la organización.*
- ? *La formación es la clave principal de todos los aspectos que se desarrollan en las organizaciones.*

08.4.1.- Condicionantes del Proceso de Integración.

En todo caso, en el proceso de integración será necesario tener en cuenta una serie de condicionantes que tendrán diferentes influencias en la gestión y a los que estará sujeta la organización empresarial. En este sentido podemos considerar los siguientes condicionantes:

El marco legislativo obligatorio y el normativo voluntario.

Distintos en calidad, medio ambiente y seguridad. Así, el marco normativo en calidad es escaso aunque el normativo voluntario es amplio, mientras que en la gestión medioambiental tenemos un desarrollo legislativo amplio y normativo voluntario bajo al igual que la seguridad y salud en el trabajo que también se encuentra con un desarrollo legislativo amplio y normativo voluntario bajo.

El enfoque organizacional actual.

En calidad suele existir un responsable y un departamento de calidad, con un amplio desarrollo metodológico y una fuerte actividad verificadora de los

productos y supervisora de los métodos, apoyados en una estructura documental amplia. Sin embargo, en medio ambiente suele existir un responsable con recursos compartidos con otras funciones y además solamente en sectores con alto impacto en el medio ambiente.

El medio ambiente se orienta hacia el asesoramiento en instalaciones y productos, y hacia la supervisión de procesos con impacto en el medio ambiente. En seguridad y salud se tiene un servicio de prevención ajeno o mixto que realiza las tareas de prevención, con una actividad centrada en la eliminación o minimización de riesgos, un enfoque más reactivo que preventivo y más táctico que estratégico y un menor nivel de integración en general.

Los elementos específicos que condicionan la gestión empresarial.

Estos pueden resumirse, por un lado en que la empresa debe obtener resultados rentables, gestionando sus recursos, que siempre son escasos y que limitarán el volumen de negocio, de una forma eficaz y eficiente y, por lo tanto, con el mayor aprovechamiento posible.

Variables del proceso que influyen en la integración

	ALTA	MEDIA	BAJA
Materiales		X	
Máquinas			X
RR.HH.	X		
Métodos	X		
Entorno			X

El entorno o variables externas que condicionan la gestión.

Respecto a los condicionantes externos o el entorno tenemos:

- ? *Los agentes sociales que pueden provocar una respuesta del mercado para resolver reclamaciones y cambios en los suministros que entren en el sistema. Estos condicionantes sociales funcionan de forma informativa en calidad (quejas y reclamaciones) y de forma sensibilizadora y de denuncia en el medio ambiente y la prevención de riesgos laborales.*
- ? *Los clientes tienen una influencia fundamental en la organización, así la calidad condiciona la compra al aceptar o rechazar el producto o servicio que se les entrega, lo que realimenta el sistema de forma sustancial, mientras que el medio ambiente y la prevención de riesgos sensibiliza aunque también puede condicionarla.*

08.4.2.- Estructura de un Sistema Integrado de Gestión.

Un sistema integrado de gestión podríamos representarlo mediante una estructura de árbol, con un tronco común, y tres ramas correspondientes a las tres áreas de gestión: calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral.

El tronco contendría el sistema de gestión común a las áreas especificadas, teniendo en cuenta todos los elementos, desde la política a la asignación de los recursos, etc., pasando por la planificación y el control de las actuaciones y terminando con la auditoría y la revisión del sistema.

Cada rama específica de gestión recogería de forma complementaria las cuestiones particulares y peculiares que la incumben.

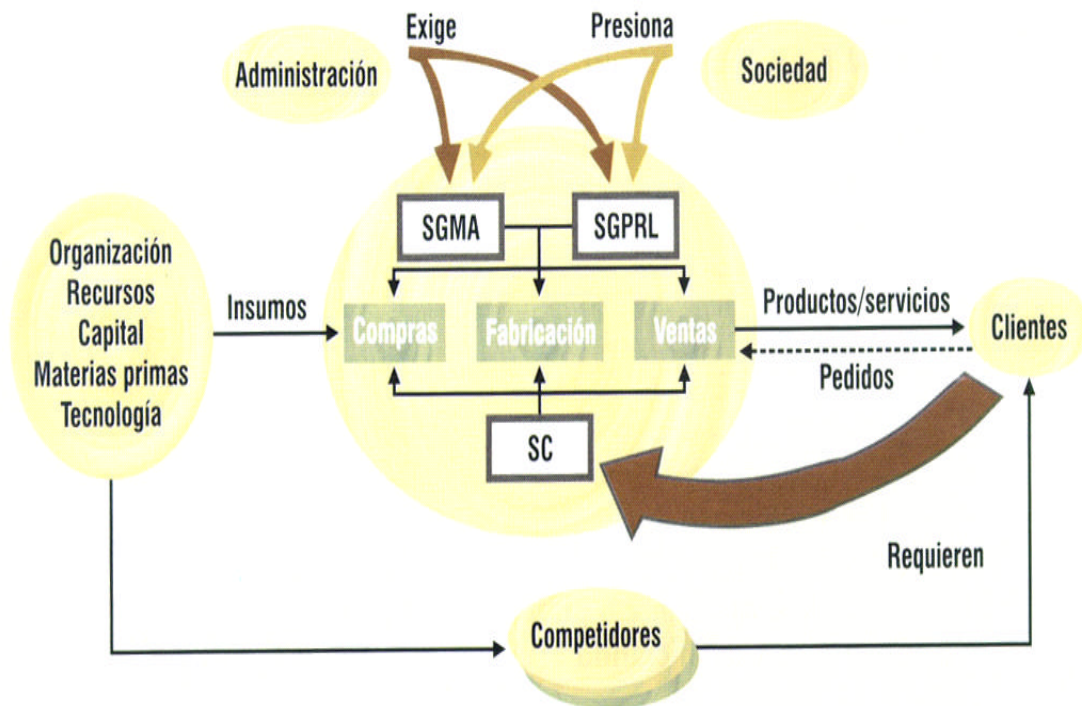
En general, las empresas con un sistema ya implantado podrían ampliar su sistema de gestión a otros campos, al menos en cuanto al tratamiento documental, con solo incrementar los documentos ya existentes, evitando las redundancias e incluyendo referencias cruzadas e interrelaciones entre los distintos elementos específicos de los diferentes sistemas.

En principio podríamos tener la siguiente estructura genérica para un sistema integrado de gestión:

- ? *Política de gestión integrada.*
- ? *Organización.*
- ? *Planificación.*
- ? *Sistema de gestión integrada.*
- ? *Formación y cualificación.*
- ? *Documentación del sistema y su control.*
- ? *Implantación.*
- ? *Evaluación y control del sistema integrado.*
- ? *Mejora del sistema.*
- ? *Comunicación.*

Se recomienda la implantación de un sistema de acuerdo a un estándar que incluya las especificaciones para los tres sistemas de forma integrada. No obstante por ahora ya sabemos que no existe una norma ISO sobre sistemas integrados, si que existe una norma ISO 19011 sobre auditorías de calidad y medio ambiente. En cualquier caso, si llegase a existir una norma ISO de sistemas integrados de calidad y medio ambiente, la integración con OHSAS 18001 estaría bastante facilitada, ya que esta última presenta muchas similitudes con la norma ISO 14001 como puede verse en la tabla comparativa que va a continuación y como la propia especificación técnica OHSAS 18001 indica.

LA GESTIÓN INTEGRADA



Con la financiación:

08.4.3.- Esquema Correspondencia entre OHSAS 18001:1999, ISO 14001:1996 e ISO 9001:1994.

OHSAS 18001:1999		ISO 14001:1996		ISO 9001:1994	
1	Alcance	1	Alcance	1	Alcance
2	Referencia de publicación	2	Referencia normativa	2	Referencia normativa
3	Términos y Definiciones	3	Definiciones	3	Definiciones
4	Elementos sistema de gestión OH&S	4	Requisitos sistema de gestión ambiental	4	Requisitos sistema de calidad
4.1	Requisitos generales	4.1	Requisitos generales	4.2.1	General (primera oración)
4.2	Política OH&S	4.2	Política ambiental	4.1.1	Política de calidad
4.3	Planificación	4.3	Planificación	4.2	Sistema de calidad
4.3.1	Planificación para la identificación, análisis y control de riesgos	4.3.1	Aspectos ambientales	4.2	Sistema de calidad
4.3.2	Requisitos legales y otros	4.3.2	Requisitos legales y otros	---	-----
4.3.3	Objetivos	4.3.3	Objetivos y metas	4.2	Sistema de calidad
4.3.4	Programa(s) de gestión OH&S	4.3.4	Programa(s) de gestión ambiental	4.2	Sistema de calidad
4.4.1	Estructura y responsabilidad	4.4.1	Estructura y responsabilidad	4.1	Responsabilidad gerencial
4.4.2	Capacitación, entrenamiento, conocimiento y competencia	4.4.2	Capacitación, entrenamiento, conocimiento y competencia	4.1.2	Organización
4.4.3	Comunicación	4.4.3	Comunicación	4.18	Capacitación y entrenamiento
4.4.4	Documentación	4.4.4	Documentación del sistema de gestión ambiental	---	-----
4.4.5	Control de documentos y datos	4.4.5	Control de documentos	4.2.1	General (sin primera oración)
4.4.6	Control Operacional	4.4.6	Control Operacional	4.5	Control de documentos y datos
4.4.7	Preparación y repuesta ante emergencias	4.4.7	Preparación y repuesta ante emergencias	4.2.2	Procedimientos del sistema de calidad
4.5	Verificación y acción correctiva	4.5	Verificación y acción correctiva	4.3	Revisión Contrato
4.5.1	Monitoreo y medición de rendimiento	4.5.1	Monitoreo y medición	4.4	Control del diseño
4.5.2	Accidentes, incidentes, no-conformidades y acciones correctivas y preventivas	4.5.2	No-conformidades y acciones correctivas y preventivas	4.6	Adquisiciones
4.5.3	Registros y su manejo	4.5.3	Registros	4.7	Producto suministrado al cliente
4.5.4	Auditoria	4.5.4	Auditoria del sistema de gestión ambiental	4.8	Control del proceso
4.6	Revisión de la gerencia	4.6	Revisión de la gerencia	4.9	Manipulación, almacenamiento, envasado, preservación y entrega
				4.19	Servicio
				4.20	Técnicas Estadísticas
				---	-----
				4.10	Inspección y ensayos
				4.11	Control de inspección, medición y equipo de ensayo
				4.12	Condiciones de inspección y ensayo
				4.13	Control de producto no conforme
				4.14	Acción correctiva y preventiva
				4.16	Control de registros de calidad
				4.17	Auditorias de calidad internas
				4.1.3.	Revisión de la gerencia

Con la financiación: