

**LOS MODELOS DE GESTION INTEGRAL DE CALIDAD, MEDIO
AMBIENTE Y SALUD OCUPACIONAL UN ESQUEMA DE
MEJORAMIENTO**

Ing. MSc. Hector V. Garzón Granados
INLAC – COLOMBIA
Delegado INLAC ISO-TC-176
hgarzón@cable.net.co

ABSTRAC : *Las organizaciones día a día enfrentan como uno de los retos mas antiguos y es la mejora de su gestión, que a través de la historia se han venido especializando por modelos específicos, orientados a solamente parte del negocio o con un enfoque específico. El generar modelos integrales o integrados, según las necesidades, las características propias del negocio, es reconocido hoy como el arte de una buena gestión, y en este caso referido a los aspectos de calidad, ambiente, seguridad y salud ocupacional, así como otros modelos sectoriales o específicos como los de riesgos, social, etc. El sector petróleo ha sido líder y esta a la vanguardia en el desarrollo de estos modelos y el como integrarlos con esquemas de reconocimiento internacional como ISO, OSHAS, API, SOCIAL ACCOUNTABILITY, RESPONSABILITY CARE, etc.*

INTRODUCCION :

En la actualidad, las empresas enfrentan retos cada vez más exigentes para cumplir con los tres objetivos básicos de cualquier organización:

- Viabilidad
- Rentabilidad
- Permanencia

No es suficiente entonces solamente ofrecer productos y/o servicios de excelente calidad, a esto se suman aspectos tan importantes como la protección del ambiente, de los trabajadores, del propio patrimonio de las empresas y del entorno con que se relaciona, en un marco legal cada vez más complejo y exigente.

Igualmente no tiene sentido que una empresa ofrezca a sus clientes productos o servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas, pero sus procesos productivos o de prestación del servicio, tenga aspectos, riesgos e impactos que afecten al entorno y/o presenten una alta accidentalidad de sus empleados, o accidentes en el patrimonio propio o de las partes interesadas. Así como tampoco tiene sentido el hecho de que los productos y la operación de la empresa sean limpios respecto al medio ambiente y cuidadosos de la seguridad de sus empleados, pero la calidad de sus productos o servicio no sea la esperada por el cliente

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

DESARROLLO :

La integración de modelos de gestión de calidad basados en las normas ISO-9000 o en modelos como los Premios Nacionales a la Calidad, modelos de gerenciamiento ambiental basados en las normas de la serie 14000 y de gestión de seguridad y salud ocupacional basados en las normas OHSAS de la serie 18000 (Ver Anexo 1) trae diferentes ventajas tales como personas competentes integralmente para desempeñar las funciones de sus cargos, mejor utilización de recursos de la compañía, procesos productivos más eficientes, prevención de situaciones de riesgos para los empleados y/o el medio ambiente, entre otras, lo cual como conclusión muestra que el análisis costo / beneficio es muy positivo para la organización en general.

Dentro de este planteamiento debemos preguntarnos previamente si queremos o requerimos un Sistema de gestión integral o integrado, y para ello definamos primero que es sistema de gestión, que es integral y que es integrado

SISTEMA DE GESTION : Conjunto de elementos mutuamente relacionados que interactúan para establecer la política y objetivos y para lograr dichos objetivos (ISO-9000:2000)

NOTA: Un sistema de gestión de una organización podría incluir diferentes sistemas de gestión tales como un SGC, un SGA o un SGF

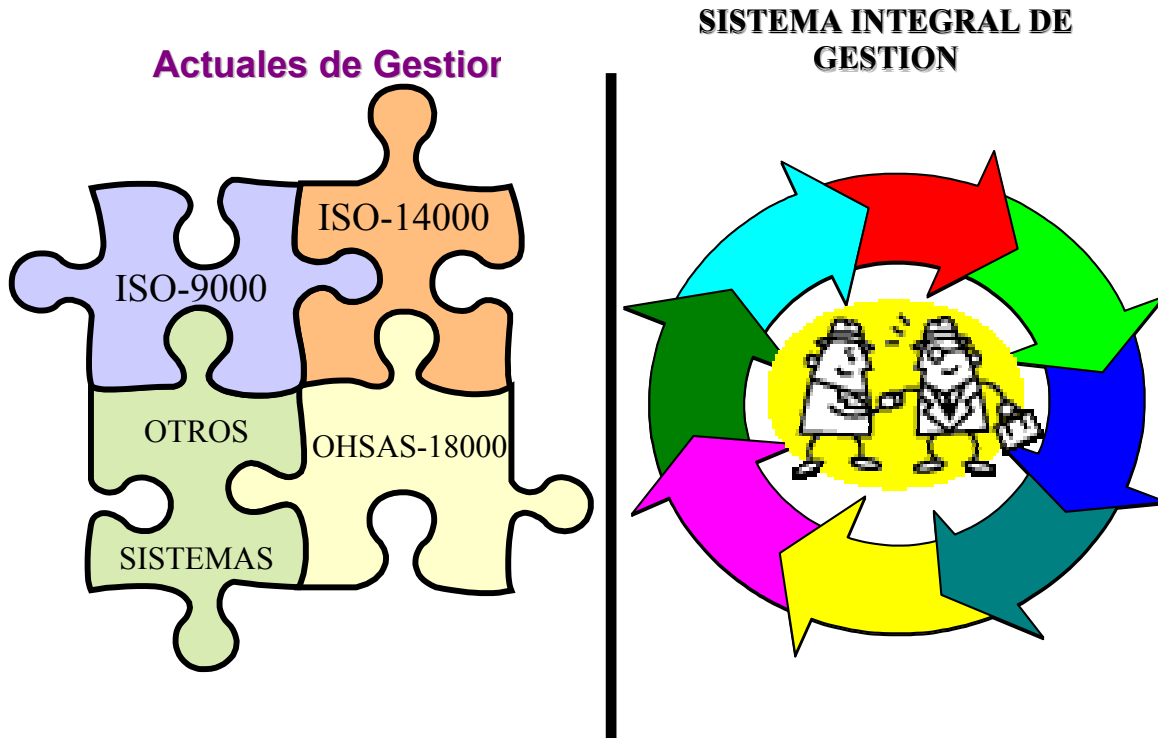
INTEGRAL : Global, Total, Completo, Pleno

Dícese del calculo que tiene por objeto determinar cantidades variables conociendo sus diferencias infinitamente pequeñas. Dicese de las partes que componen un todo

INTEGRADO (Integrar) : Componer Incorporar, Constituir, Un todo con sus partes integrantes.

Hacer entrar en un conjunto. Completar un todo con las partes que le faltaban. Unirse a un grupo para hacer parte de el

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

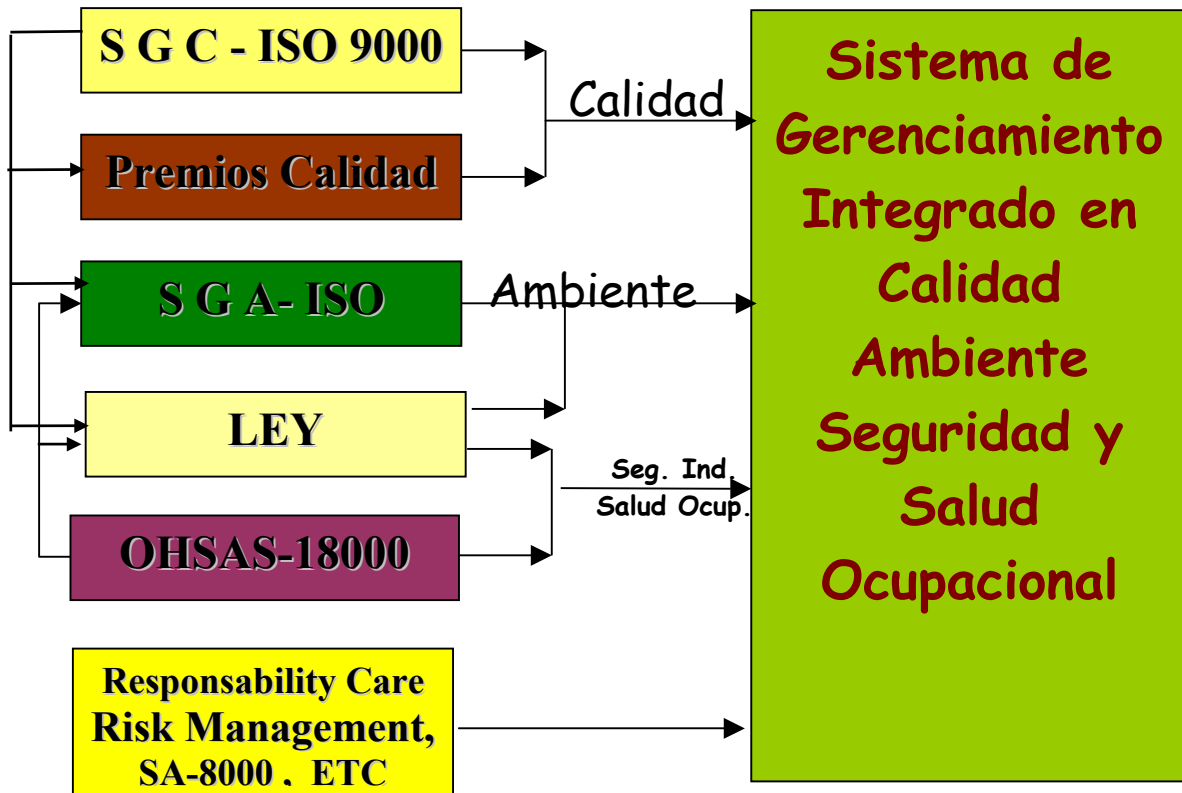


De la misma forma ya se están integrando a los modelos HSEQ, otros modelos como los de responsabilidad social con la guía SA-8000 (Social Accountability), Responsibility Care, API Q-1 y guías como las ISO en Risk Management.

Los sistemas entonces los podemos desarrollar integrados o sea Basados en un sistema guía, en donde normalmente es el Sistema de Gestión que :

- tiene mas avance de implementación,
- donde se encuentran los mayores riesgos,
- es exigido por el cliente
- da mayores ventajas competitivas

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO



Basado en lo anterior es claro y evidente que, ante la necesidad de responder a los procesos de mejoramiento y optimización de los esquemas de trabajo en las organizaciones, este es un tema que corresponde asumir al día a día de la Alta Dirección de las organizaciones, y su implementación debe lograrse con la participación de todos sus miembros y de las y partes interesadas en cualquiera de los aspectos con ella relacionados.

Para este efecto, inicialmente deben ser desarrolladas acciones que de una u otra forma establezcan el marco de referencia del pensamiento de la Alta Dirección en el tema, y el comportamiento que la empresa desea tener, el cual queda plasmado en la política, ya sea particular para cada uno de estos temas, o integral, la cual debe estar enmarcada por la visión, misión y objetivos de la organización y en un conjunto de principios, que por si solos, direccionen el actuar en estos temas, de forma uniforme y unificada en sus actividades, procesos, productos y servicios.

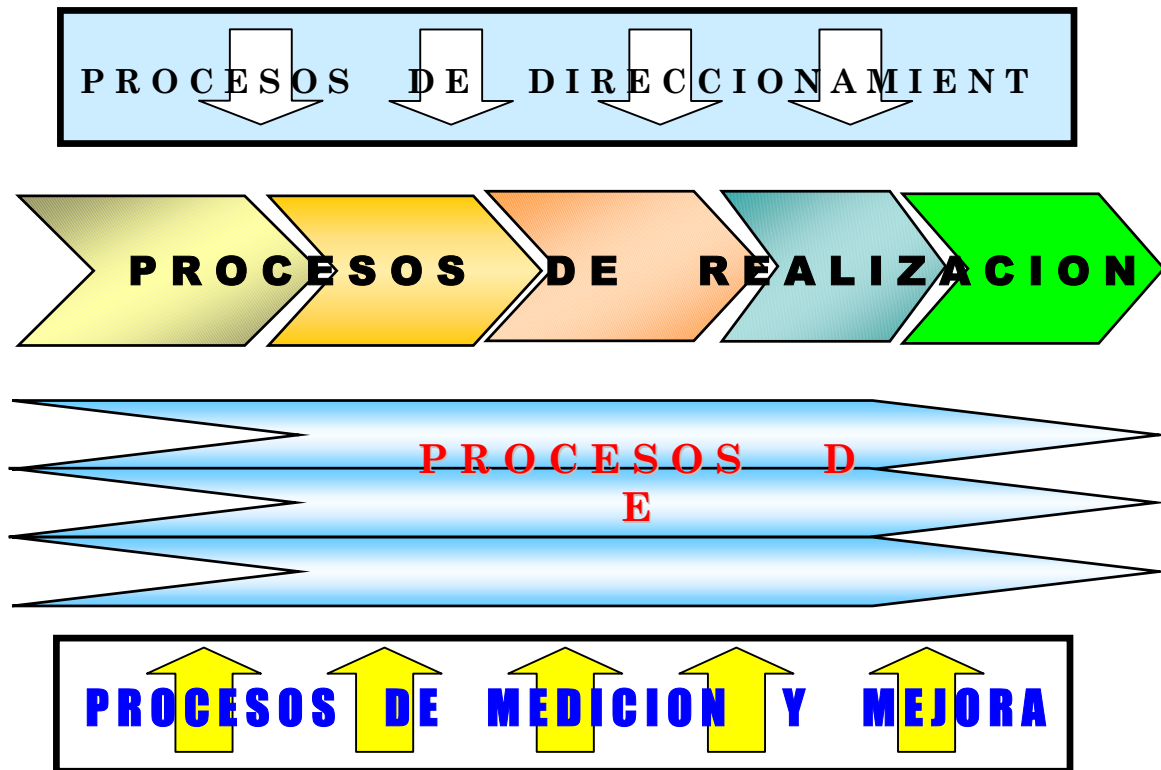
Igualmente la Dirección debe conocer con precisión cuáles son las necesidades reales de las partes interesadas de la organización, para evitar contradicciones internas a la hora de definir estrategias y asignar recursos para proyectos de diferente índole. Solo conociendo con certeza la situación real de la organización en términos de gestión de Calidad, gestión Ambiental, de Seguridad y Salud

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

Ocupacional, Riesgos, y los niveles desempeño que pretende o debe alcanzar, la Dirección podrá establecer los objetivos y metas que le permitan disminuir la brecha existente entre el estado actual y el estado deseado. Estos objetivos y metas deben plantearse de acuerdo con la disponibilidad real financiera y la tecnología disponible.

De cualquier forma cuando hablamos de un sistema de gestión integrado o integral de calidad, medio ambiente, seguridad industrial y salud ocupacional (HSEQ) deberá igualmente, estar soportada por un portafolio de herramientas de gestión donde el requisito básico es que la organización este orientada por procesos y allí generalmente el sistema integral cubre todos los aspectos de la organización sean estos de HSEQ o mas allá y si es integrado, de cualquier forma también tiene el enfoque por procesos como premisa básica.

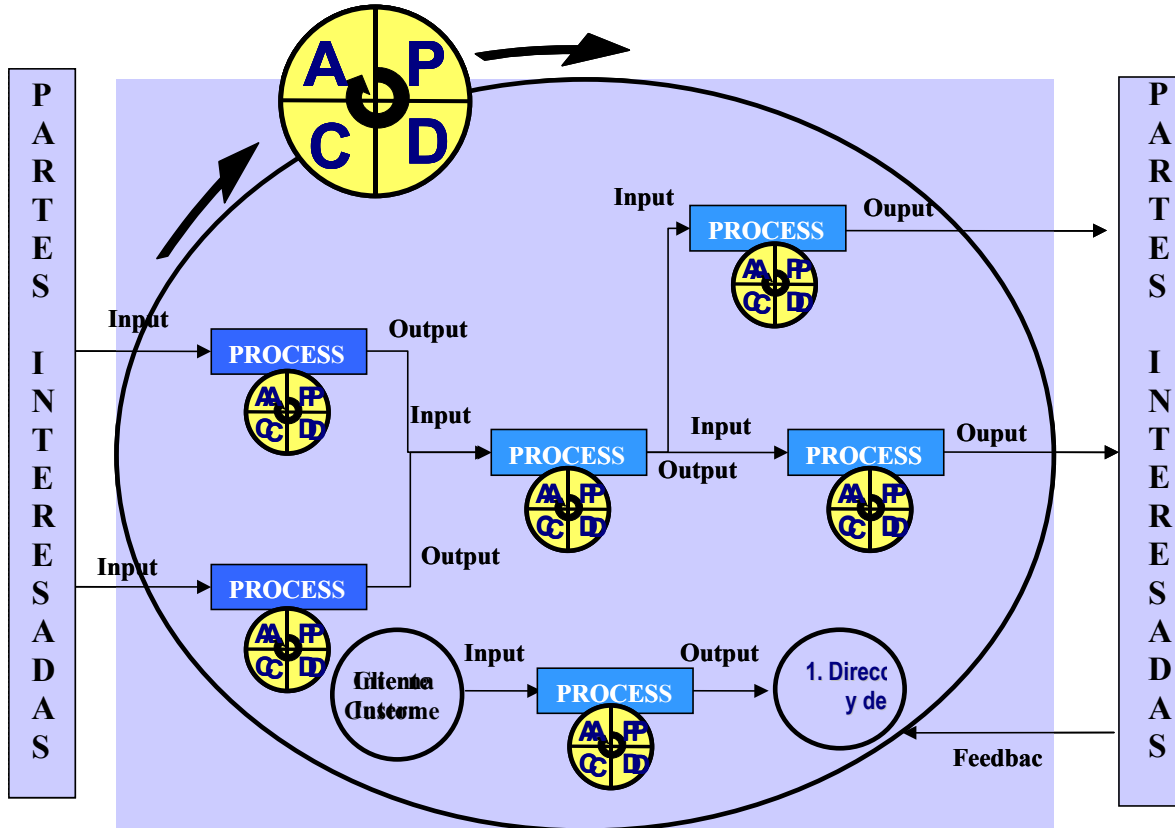
ENFOQUE POR PROCESOS



Cada proceso que se ejecute al interior de la organización, sin distinción entre los procesos gerenciales, de realización o de soporte, deben satisfacer no solo

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

especificaciones de calidad sino también de responsabilidad frente al ambiente, seguridad y salud ocupacional. Es decir no solo los clientes y usuarios son el objeto de un sistema de gestión, son también los socios, los trabajadores, los proveedores y contratistas y la sociedad, es decir las partes interesadas



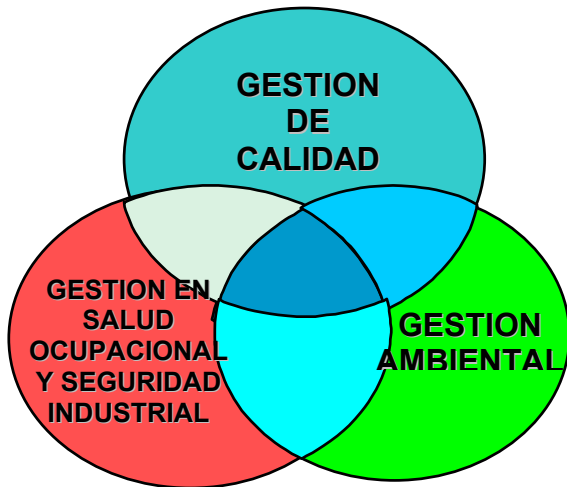
Algunas de las herramientas de gestión, son comunes al desarrollo, mantenimiento y mejora de los sistemas de calidad de gestión ambiental, de seguridad industrial y salud ocupacional, que adicionalmente se pueden extender a otras áreas de la compañía, entre otras podríamos mostrar las siguientes:

- Herramientas de desarrollo del conocimiento (Enfoque por procesos)
- Herramientas para preservar la memoria de la organización, (Documentación, Comunicación, Competencias y Capacitación)
- Herramientas para aprender de los errores (Acciones Correctivas, Preventivas, Quejas y Reclamos, Planes de contingencia, identificación riesgos)
- Herramientas para saber si la organización va por el rumbo que quiere ir. (Direccionamiento estratégico, Medición, y Análisis)
- Herramientas para planear y llevar a cabo el entrenamiento de todas las personas que trabajan en la empresa (Gestión de Recursos).

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

- Herramientas para el manejo de comunicaciones internas y externas (Enfoque al cliente, direccionamiento y relaciones mutuamente beneficios con los proveedores)

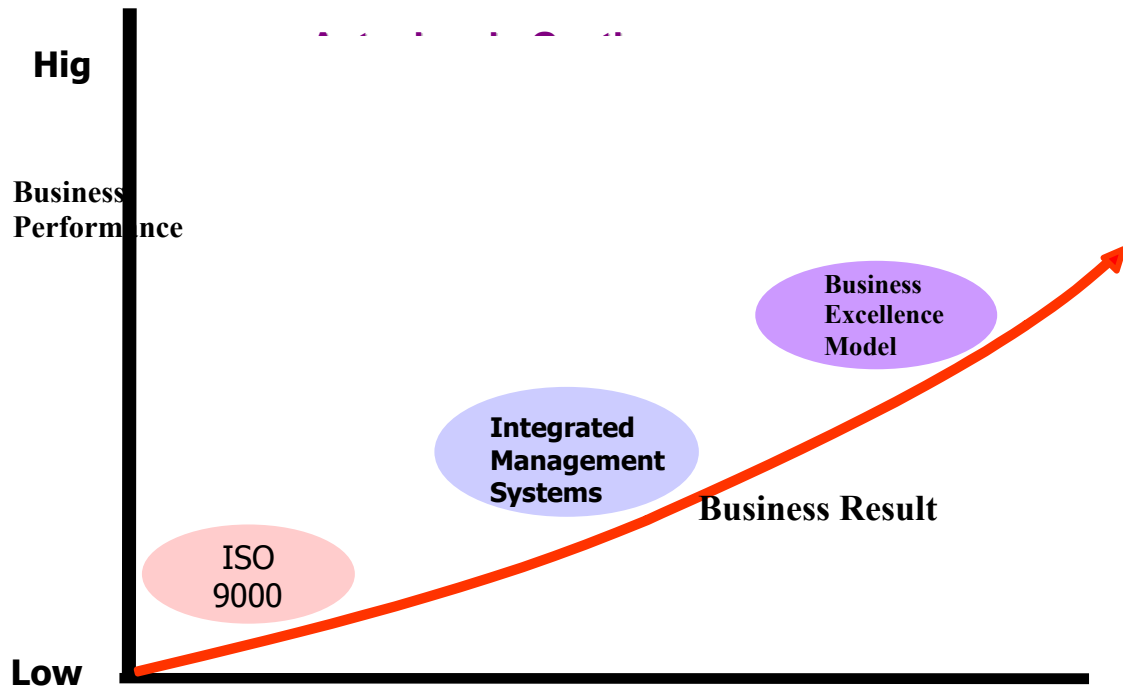
Las anteriores herramientas al estar integradas sirven a todas las áreas de la organización contribuyendo a que la gestión total realmente sea coherente en todas sus dimensiones, en lugar de abordar diferentes modelos de gestión para cada tema: calidad, medio ambiente y salud ocupacional y de una u otra forma están relacionadas en los propios modelos ISO-9000, 14000 y OHSAS 18000.



Sin embargo todo lo anterior requiere, mas que un cambio de cultura organizacional, una cultura organizacional de cambio, que debe comenzar por el compromiso de la alta dirección frente al mejoramiento de la organización en términos de calidad, desempeño ambiental y salud ocupacional, como factores vitales en el logro de, no solo de la misión y objetivos de las organizaciones, sino de la visión de la propia empresa. No basta considerar la calidad como el único factor para incrementar la competitividad de la empresa, ya que esta no es sostenible si no se incorpora la gestión ambiental y de salud ocupacional desde la planeación estratégica de la compañía. Es decir los procesos, productos y servicios además de ser bien hechos, deben ser sanos, seguros, saludables y limpios.

En resumen un sistema de gestión integral de calidad, medio ambiente seguridad industrial y salud ocupacional le agrega valor a la organización no solamente porque incorpora en todas las actividades del negocio la reducción de riesgos anticipándose a los problemas y previniéndolos; establece un flujo de información organizado y más efectivo; preserva el conocimiento y las mejores prácticas, sino que en términos generales contribuye al mejoramiento continuo en toda la organización.

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO



MATURITY OF MANAGEMENT SYSTEMS

El compromiso de la Alta Dirección en los temas de Calidad, Ambiente, Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (Riesgos laborales), es entonces algo que debe materializarse en forma explícita enfocándose al cliente, con un liderazgo muy fuerte y la participación de todas las personas con el enfoque de procesos, como un sistema de gestión cuyo objetivo básico debe ser la mejora continua, basada en un análisis continuo de los resultados con la participación de proveedores y todas las partes interesadas

El desarrollo de sistemas entonces puede basarse en un propio modelo, específico para la organización o basados en un modelo guía en donde su selección depende de varios aspectos tales como:

- lo que el cliente exige o espera,
- el que este mas desarrollado,
- en donde tenga los mayores riesgos
- en donde pueda obtener mayores ventajas competitivas

Su estructuración total o parcial depende de aspectos organizativos (centralizados corporativamente o descentralizados por negocio), estilos de gestión (Autocráticas o participativas) y campos de aplicación (Unidades de negocio y gama de productos igual o diferente)

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

Para el desarrollo en este esquema de modelo guía, este se puede implantar de forma parcial o total dependiendo de los anteriores aspectos y planteado conforme a la siguiente tabla

CULTURA CORPORATIVA	INTEGRACION TOTAL	INTEGRACION PARCIAL
ESTRUTURA ORGANIZATIVA	Centralizada	Descentralizada
ESTILO DE GESTION	Participativo	Autocrático
CAMPO DE APLICACION	Mismo Negocio Misma gama de Productos	Aplicaciones en diferentes negocios o productos

CONCLUSION : Gestión esta definida como “Conjunto de elementos mutuamente relacionados que interactúan para establecer la política y objetivos y para lograr dichos objetivos. Un sistema de gestión integral o integrado de una organización debería entonces incluir diferentes sistemas de gestión tales como un SGC, un SGA SG de S&SO así como de sectores o de temas especializados u otros modelos específicos.

Finalmente los sistemas de gestión siempre deben tenerse como el fin y no como el medio. Los propios asesores internos y externos de las organizaciones hemos sido responsables de usar o utilizar los sistemas de gestión y sus lineamientos, dados en las normas internacionales, como el objetivo y no hacer la conexión explícita a la misión y objetivos de las empresas, inclusive definir políticas y estrategias aparte de los procesos formales de planeación estratégicas de las organizaciones, creando feudos o islas que después son difíciles de integrar a los continentes, y aún mas no llevamos los beneficios de la implementación de los sistemas o de las certificaciones, fin último de la mayoría de las empresas, a figurar en los balances de perdidas y ganancias de las organizaciones.

LLEGAR JUNTOS LO QUE ES UN COMIENZO,

MANTENERSE JUNTOS QUE ES UN PROGRESO,

TRABAJAR JUNTOS ES EL ÉXITO.

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

BIBLIOGRAFIA

PASCAL DENNIS, Quality Safety & Environment Synergy in the 21st Century, ASQ Quality Press.

MARILYN R BLOCK & ROBERT MARASH, Integrating ISO-14001 into Quality Management System.

BRIAN ROTHERY , ISO 14000 and ISO 9000, Grower Publishing Limited

ISO/TC 176/SC2/N603R “Process Approach”

ISO -9000/9001/9004:2000 - Sistemas de Gestión de la Calidad

ISO- 14001/14001:96- Sistemas de Gestión Ambiental

OHSAS – 18001/18.002:99 Sistemas de Gestión de S & SO

GARZON HECTOR – Sistemas de Gestión Integral – Foro INLAC – 2002 y Modelo de Integración CASSO en ECOPETROL- Foro INLAC 2001.

GARZON HECTOR - Sistemas Integrados de Gestión, herramienta de Mejoramiento, INMETRO, Seminario Internacional de Calidad y Metrología, Rio de Janeiro 2002.

GARZON HECTOR – Integración de sistemas HSEQ, Seminario Internacional Calidad 2002, Santiago de Chile 2002.

GARZON HECTOR, Modelos, sistemas y auditorías integrales de gestión en HSEQ, Universidad Industrial de Santander, Material Diplomado en gerencial Integral de HSEQ – Bogotá 2001.

GARZON HECTOR, Sistemas Integrados HSEQ Experiencias, Foro Internacional sistemas HSEQ, ICONTEC, Cartagena Colombia 2002.

Integratie –KAM- Managements Systemen,, NEM, Loise Bergenhenegouwen, Rene Gowens, Dick, Hortensius, Anne Marie de Jong

A.S.Q. Annual conference for Quality and Environmental Management System

ANEXO 1

Modelos Actuales de Gestión

ISO 9001	Premios A la Calidad	ISO 14000
(Revisado a versión 2000.) ★ SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD ★ RESPONSABILIDAD DE LA DIRECCION ★ GESTION DE RECURSOS ★ REALIZACION DEL PRODUCTO ★ MEDICION, ANALISIS Y MEJORA (Versión 94) 1. Responsabilidad gerencial 2. Sistema de calidad 3.Revisión del contrato 4.Control del diseño 5. Control documentos y datos 6. Compras 7. Producto suministrado por el cliente 8.Identificación y trazabilidad producto 9.Control del proceso 10. Inspección y ensayo 11. Control equipo control medición. y ensayo 12. Estado de inspección y ensayo 13. Control de productos no conformes 14. Acciones correctivas y preventivas 15. Manejo, almacenamiento, preservación, despacho 16. Control de registros de calidad 17. Auditorías internas calidad 18. Entrenamiento 19. Servicio posventa 20. Uso técnicas estadísticas	1. Direccionamiento estratégico y despliegue 2. Cientes y Mercados 3. Liderazgo 4. Desarrollo de las personas 5. Administración de la información 6. Gerencia de procesos 7. Desarrollo sostenible 9. Resultados	1. Política 2. Aspectos Ambientales 3. Requisitos legales y de otra índole 4. Objetivos y metas 5. Programas de gestión ambiental 6. Estructura y responsabilidad 7.. Entrenamiento, conocimiento y competencias 8. Comunicación 9. Documentación del SGA 10. Control de documentos 11. Control operativo 12. Preparación y respuesta ante emergencias 13. Monitoreo y medición 14. No conformidad y acciones preventivas y correctivas 15. Registros 16. Auditoría al SGA 17.. Revisión de la Gerencia

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

Control Administrativo de Pérdidas

- 1 Liderazgo y administración
- 2 Entrenamiento del Liderazgo
- 3 Inspecciones Planeadas y Mantenimiento
- 4 Análisis y Procedimientos de Tareas Críticas
- 5 Investigación de Accidentes/Incidentes
- 6 Observación de Tareas
- 7 Preparación para Emergencias
- 8 Reglas y Permisos de Trabajo
- 9 Análisis de accidentes/incidentes
- 10 Entrenamiento de conocimiento y habilidades
- 11 Equipos de protección personal
- 12 Control de salud e higiene industrial
- 13 Evaluación del Sistema
- 14 Ingeniería y administración del cambio
- 15 Comunicaciones personales
- 16 Comunicaciones en grupos
- 17 Promoción general
- 18 Contratación y colocación
- 19 Administración de materiales y servicios
- 20 Seguridad fuera del trabajo

OSHAS 18.000

- 1 Política de Seguridad y Salud Ocupacional
- 2 Planificación
Evaluación de riesgos
Requisitos legales y de otra índole
Disposiciones de la administración de seguridad y salud ocupacional
- 3 Implementación y operación
Estructura y responsabilidad
Entrenamiento, conciencia y competencia
Comunicaciones
Documentación del sistema de administración de la seguridad y salud ocupacional

Control de documentos
Control operacional
Preparación y respuesta ante emergencias
- 4 Verificación y acción correctiva
Monitoreo y medición
Acción correctiva
Registros
Auditoría
- 5 Revisión por parte de la gerencia

GESTION DE HSEQ UN ESQUEMA DE MEJORAMIENTO

Modelos actuales de Gestion

Responsabilidad Integral

- 1 Preparación de la comunidad para respuesta ante emergencias
- 2 Distribución y transporte
- 3 Seguridad del proceso
- 4 Protección ambiental
- 5 Acompañamiento del producto
- 6 Seguridad y salud de los trabajadores

RESPONSABILIDAD SOCIAL SA- 8000

I. PROPÓSITO Y APLICACIÓN

- ELEMENTOS NORMATIVOS III.
- DEFINICIONES

IV. REQUERIMIENTOS DE : RESPONSABILIDAD SOCIAL

TRABAJO INFANTIL
TRABAJOS FORZADOS
SALUD Y SEGURIDAD EN EL TRABAJO
LIBERTAD DE ASOCIACION Y DERECHO
DE NEGOCIACION COLECTIVA
DISCRIMINACION
MEDIDAS DISCIPLINARIAS
HORARIO DE TRABAJO
COMPENSACION

V. SISTEMAS DE GESTION

- Política
- Revisión por la Administración
- Representantes de la compañía
- Planeamiento y Aplicación
- Control de los Proveedores
- Identificando Problemas e Iniciando Acciones Correctoras
- Comunicación Externa