



Sistemas Integrados de Gestión e Indicadores de Gestión

Lima, 26 de Setiembre del 2012

**Por: María Jaime Espinoza
Gerente de MQL S.A.C**

INDICE

I. Introducción a Sistemas de Gestión



II. Integración de los Sistemas de Gestión



III. Indicadores de Gestión



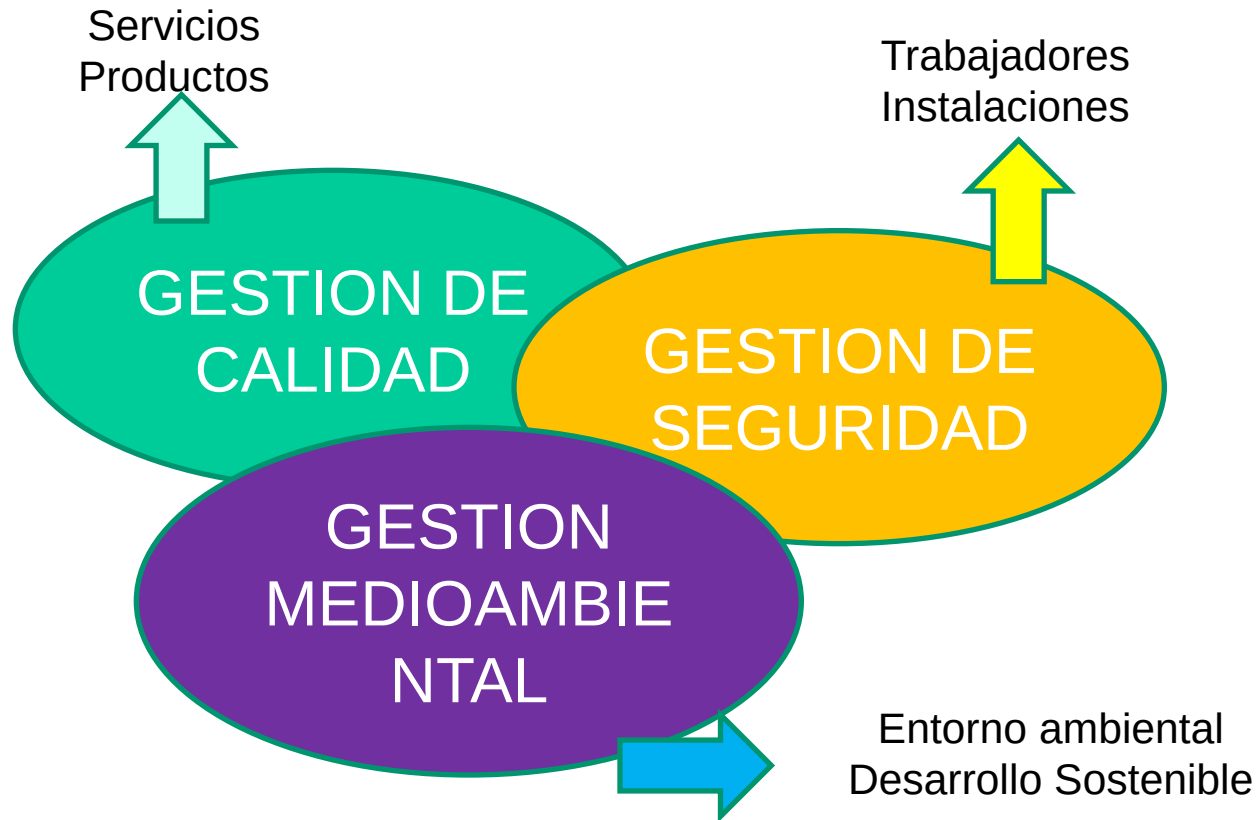
IV. Beneficios de los Sistemas de Gestión



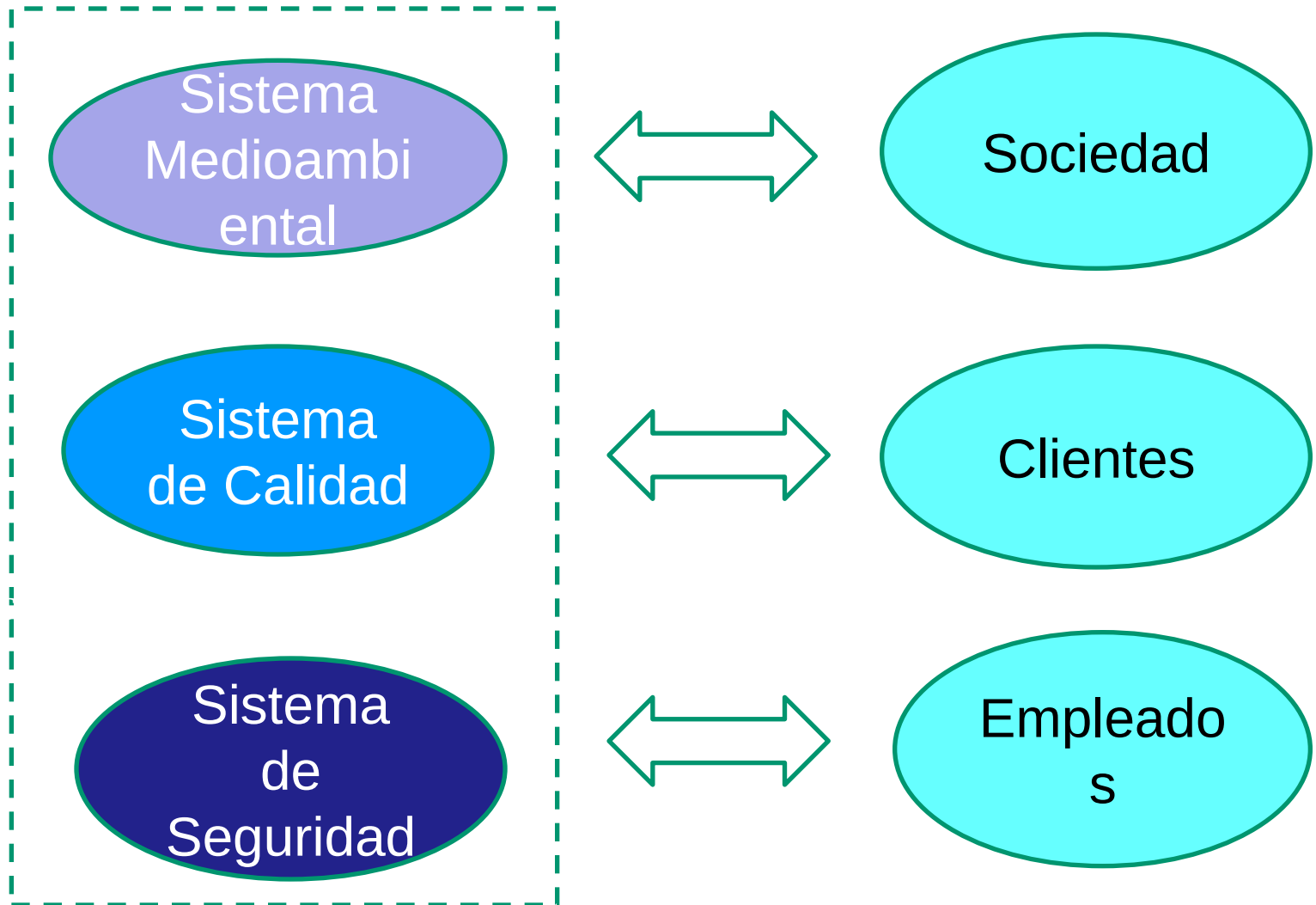
V. Anexos



I. Introducción a los Sistemas de Gestión



Sistema de Gestión



Sistema de Gestión

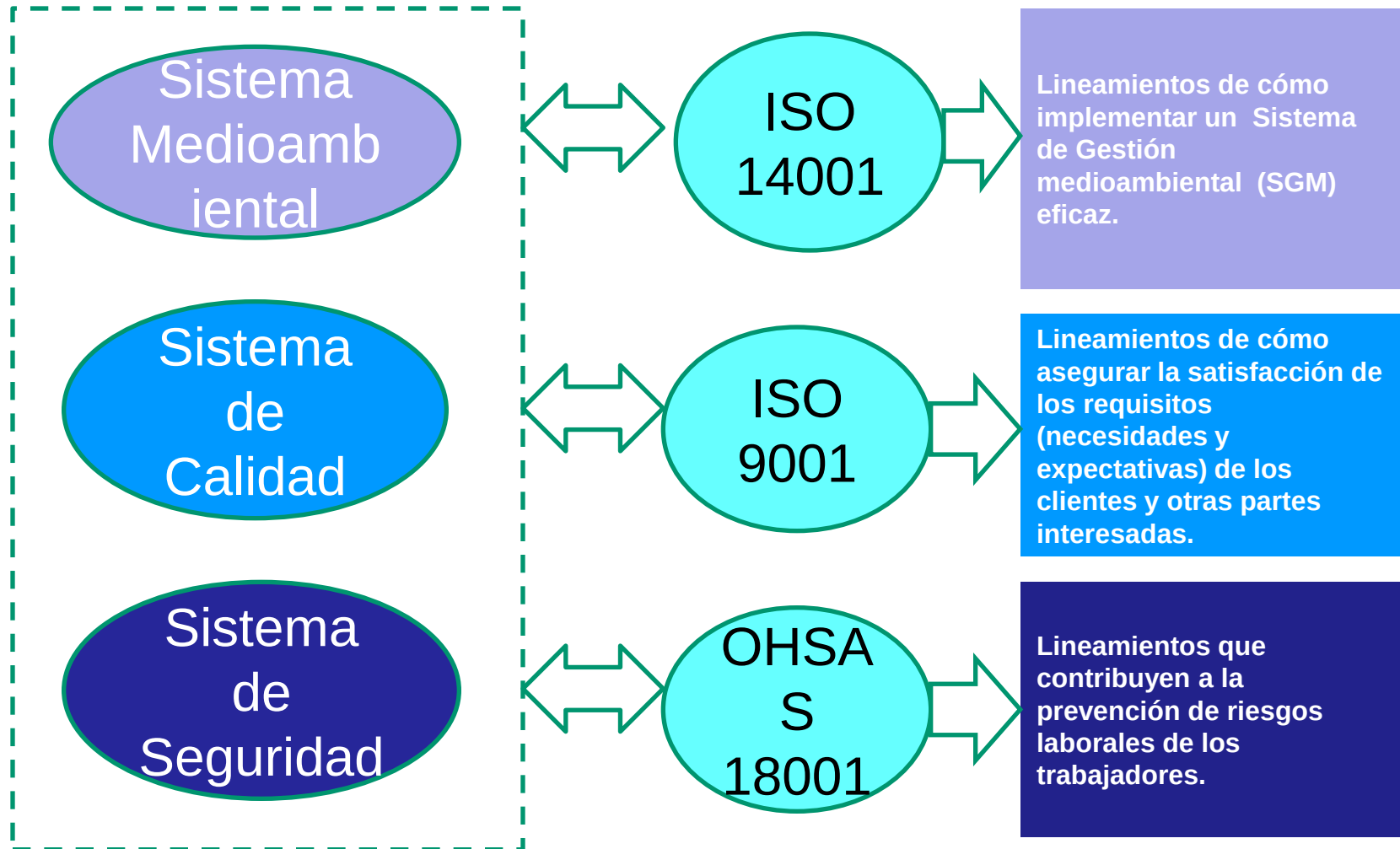


Tabla 1. Modelos de Gestión Normalizados

Modelo	Título	Última Versión
ISO 9001	Sistema de gestión de la calidad. Requisitos	2008
ISO 14001	Sistema de gestión ambiental: requisitos con orientación para su uso	2004
OHSAS 18001	Sistema de gestión de la salud ocupacional y la seguridad industrial. Requisitos	2007

II. Integración de Sistemas de Gestión

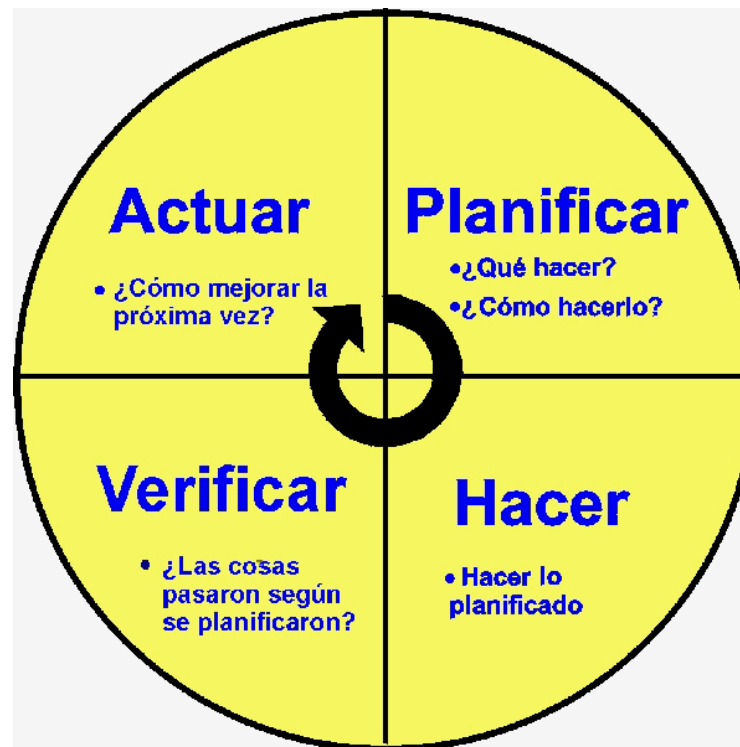
¿Se puede integrar los sistemas de Gestión?

¿Que tienen en común?

1. La Alta Dirección esta directamente vinculada en la toma de decisión de su implementación.
2. Se requiere de tomas maneras que participe toda la organización lo que implica grupos de trabajo multidisciplinario.
3. El lograr implementar un sistema integrado de gestión implica que se ha capacitado al personal, siendo el recurso humano importante en este proceso.
4. De todas maneras aportara en ahorro de tiempo y dinero.
5. Ayudara a una mejora continua de los procesos.

II. Modelos para los Sistemas de Gestión

- Se puede aplicar el famoso Ciclo de Deming que siempre es efectivo si es bien utilizado.



-
- Mejora continua del sistema de gestión de la calidad
- Clientes
- Requisitos
- Entradas
- Gestión de los recursos
- Responsabilidad de la dirección
- Medición análisis y mejora
- Realización del producto
- Producto
- Salidas
- Clientes
- Satisfacción
- Legenda**
- Actividades que aportan valor
 - - - - - Flujo de información

II. Modelos para los Sistemas de Gestión-Comparación

	OHSAS 18001:2007	ISO 14001:2004	ISO 9001:2010
	- Introducción	- Introducción	0 Introducción
	1 Objeto y Campo de aplicación	1 Objeto y Campo de aplicación	1 Objeto y Campo de aplicación
	2 Publicaciones para consulta	2 Normas para consulta	2 Normas para consulta
	3 Términos y definiciones	3 Términos y definiciones	3 Términos y definiciones
	4 Requisitos del sistema de gestión de la SST (titulo solamente)	4 Requisitos del sistema de gestión ambiental (titulo solamente)	4 Sistema de gestión de la calidad

II. Modelos para los Sistemas de Gestión- Comparación

	OHSAS 18001:2007	ISO 14001:2004	ISO 9001:2010
	4.1 Requisitos generales	4.1 Requisitos generales	4.1 Requisitos generales 5.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación
	4.2 Política de SST	4.2 Política ambiental	5.1 compromiso de la dirección 5.3 Política de la calidad 8.5 Mejora continua
	4.3 Planificación	4.3 Planificación	5.4 Planificación

II. Modelos para los Sistemas de Gestión- Comparación

	OHSAS 18001:2007	ISO 14001:2004	ISO 9001:2010
	4.3.1 Identificación de peligros, evaluación de riesgos y determinación de controles	4.3.1 Aspectos ambientales	5.2 Enfoque al cliente 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto 7.2.2 Revisión de los requisitos relacionados con el producto
	4.3.2 Requisitos legales y otros requisitos	4.3.3. Objetivos, metas y programa	5.2 Enfoque al cliente 7.2.1 Determinación de los requisitos relacionados con el producto
	4.3.3 Objetivos y programas	4.3.3 Objetivos, metas y programa	5.4.1 Objetivos de la calidad 5.4.2 Planificación del sistema de gestión de calidad 8.5.1 Mejora Continua

II. Modelos para los Sistemas de Gestión- Comparación

	OHSAS 18001:2007	ISO 14001:2004	ISO 9001:2010
	4.5.3.2. No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	4.5.2. No conformidad, acción correctiva y acción preventiva	8.3 Control de producto no conforme 8.4 Análisis de datos 8.5.2 Acción correctiva 8.5.3 Acción preventiva
	4.5.5 Auditoria Interna	4.5.5 Auditoria Interna	8.2.2 Auditoria Interna
	4.6 Revisión por la Dirección	4.6 Revisión por la Dirección	5.1 Compromiso de la Dirección 5.6 Revisión por la Dirección

III. Indicadores de Gestión

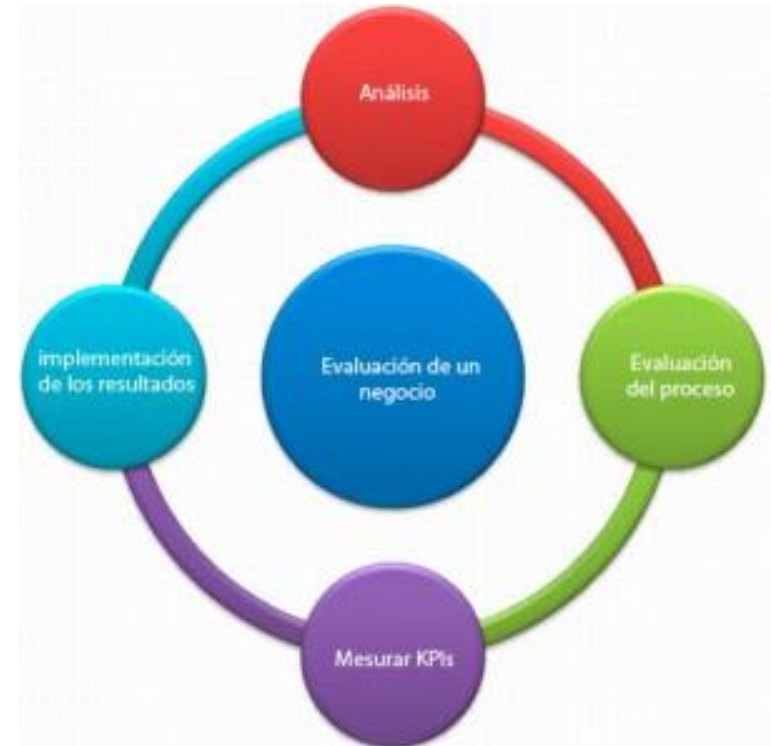
III. Indicadores de Gestión

Para poder medir el desempeño de nuestros procesos debemos primero haber definido lo siguiente:

- Políticas
- Objetivos
- Metas
- Estrategias
- Indicadores



- Una forma de definir bien los indicadores de gestión es estableciendo KPIs – Key Performance Indicators o *Indicadores Clave de Desempeño*.
- Estos KPIs deben ser:
 1. Específicos (S)
 2. Medibles (M)
 3. Alcanzables(A)
 4. Relevantes(R)
 5. A tiempo (T)



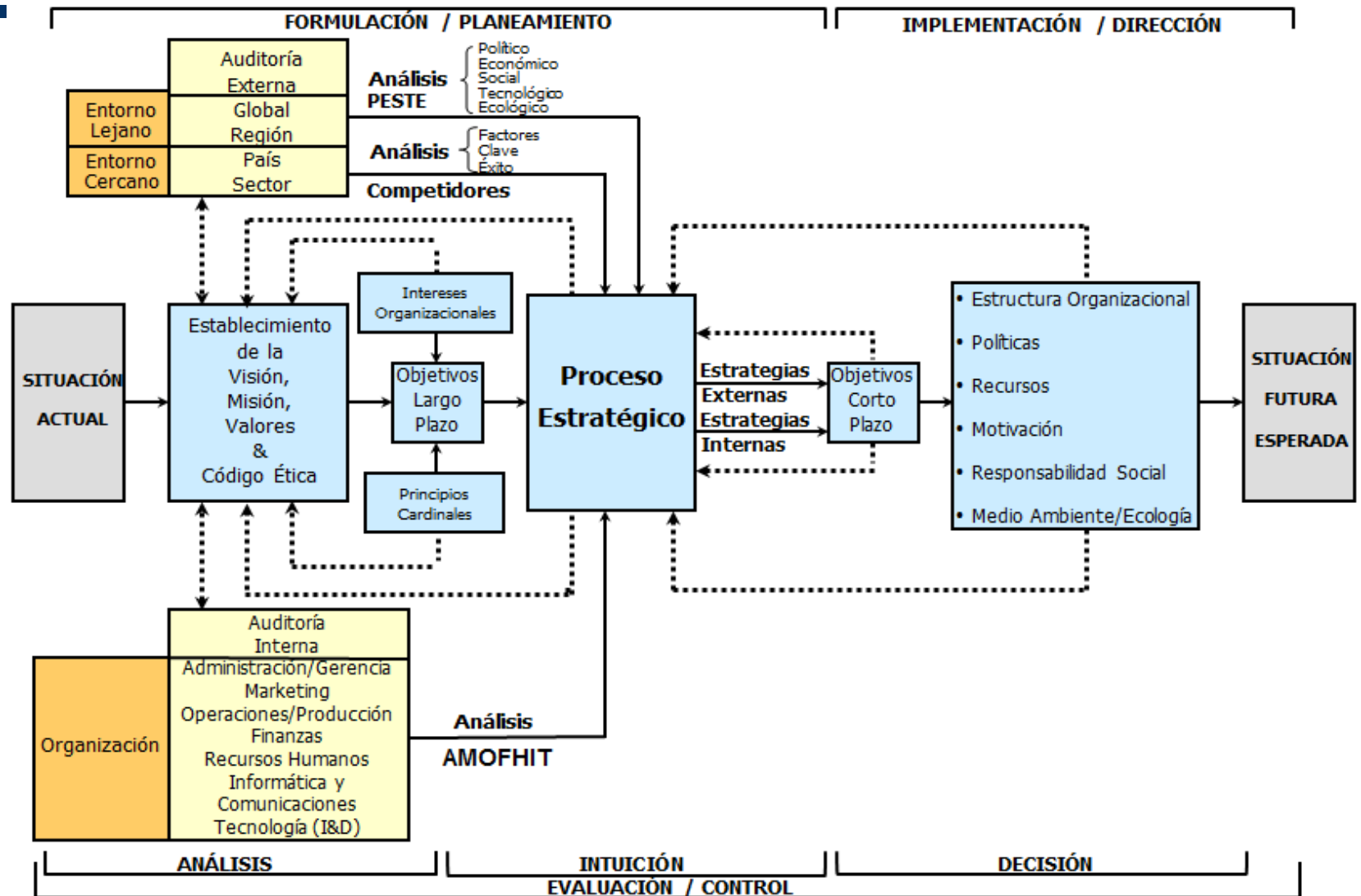
III. Indicadores de Gestión - Ejemplo

Objetivos	Metas	Estrategias	Indicadores	Frecuencia	Responsable
1. Mantenimiento del Sistema ISO/IEC 17025 en Laboratorio MISKI LAB	1.1 Acreditación con INDECOPI a Julio 2011	1. Cumplimiento de Plan a Acción	100% de cumplimiento del Plan	Julio 2011	Equipo de Calidad
2. Confiabilidad de resultados de laboratorio	2.1 Establecer programa de aseguramiento de la calidad de los resultados >= 95%	1.- Cumplimiento del plan	Cumplimiento del Plan	Bi-mensual	JLAB JAC
	2.2 Aprobación de las pruebas interlaboratorios (contrastaciones) programadas en el año >= 95%	2.- Aprobación de las pruebas interlaboratorios (contrataciones)	Nº de resultados satisfactorios / Nº de resultados de LAB externos x 100 <i>Nº de resultados satisfactorios / Nº de resultados de interlabs x 100</i>	Bimestral	JLAB JAC
3. Brindar capacitación constante al personal de laboratorio.	3.1 Cumplir el cronograma de Capacitación del personal del laboratorio >= 95%	1.- Desarrollar un programa de capacitación del personal Técnico.	Nº de capacitaciones realizadas / Nº de capacitaciones programadas en el año x 100	Anual	JLAB JRH Corporativo
	3.2 Evaluaciones satisfactorias >= 95%	2.- Mantener un sistema de evaluación del desempeño del personal.	Nº de evaluaciones satisfactorias / Nº total de evaluaciones realizadas x 100	Anual	JLAB JRH Corporativo
4. Satisfacer las necesidades de nuestros clientes brindando resultados confiables y en el plazo establecido.	4.1 Aprobación de encuestas >= 80%	1.- Desarrollar encuestas a los clientes.	% de clientes satisfechos	Anual	<> JV
	4.2 N° de quejas de clientes < 10% / Año	2.- Retroalimentación de las quejas al Cliente.	(Nro. Quejas/ Nro. Total ensayos)x100	Bi-mensual	<> JLAB JV
	4.3 El incumplimiento en plazos de entrega será < = 5%	3.- Entrega de resultados en máximo de 24 horas del plazo acordado.	(Nº de informes de resultados entregados en tiempo mayor al acordado / Nº total de informes emitidos) x 100	Trimestral	JLAB

Para las empresas que deciden desarrollar un proceso estratégico pasaran por tres etapas: (a) Formulación, (b) implementación y (c) evaluación y control.

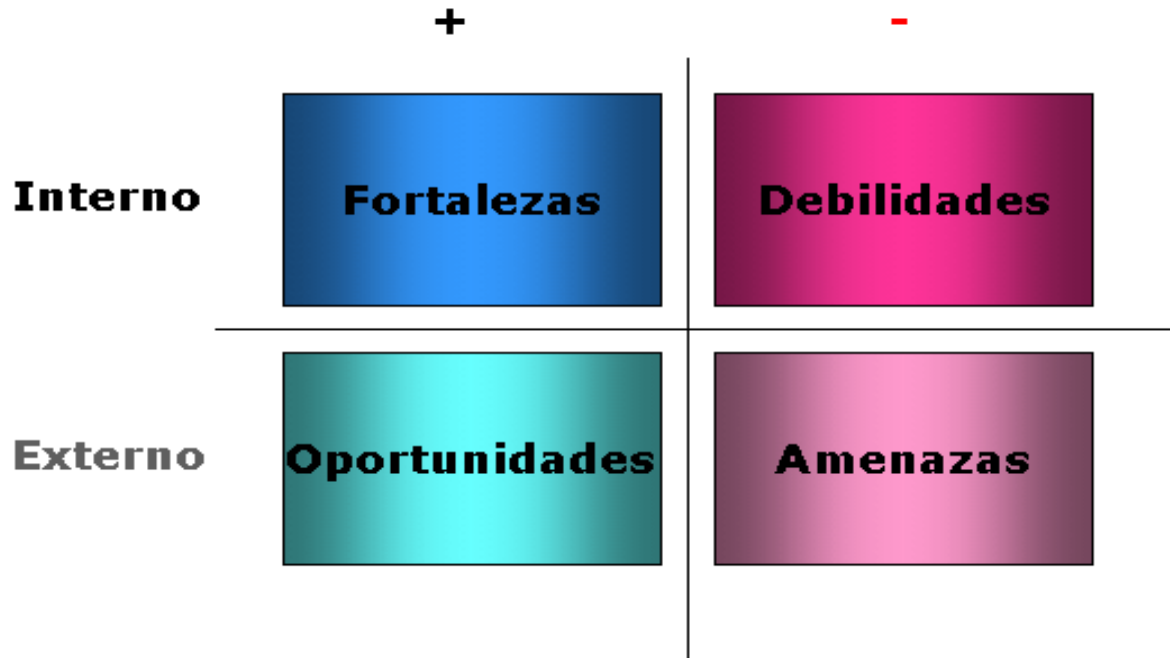
La primera parte implica definir lo siguiente:

1. Misión
2. Visión
3. Políticas
4. Objetivos (eso nos lleva a metas e indicadores)

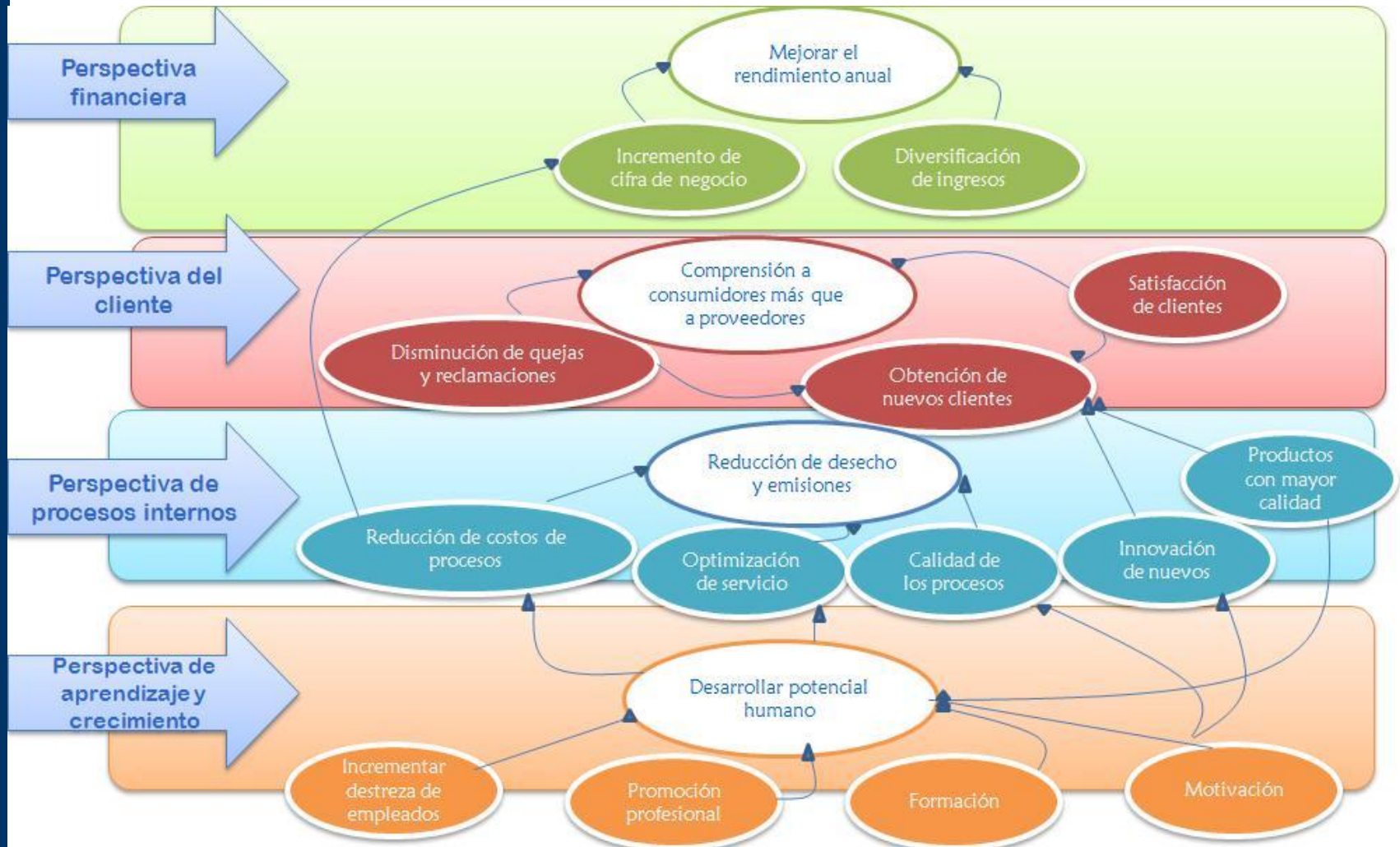


Fuente: Tomado de "El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia", por F. A. D'Alessio, 2008. Mexico D. F., Mexico: Pearson.

Análisis FODA



Fuente: <http://paracrearempresa.blogspot.com/2011/04/como-hacer-un-analisis-foda.html>



Tomado de: <http://dcpesantesa.blogspot.com/2010/10/balanced-scorecard-en-las-empresas-del.html>

IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

En los
Procesos

En la
Organización

Económicos

En la
implementaci
ón



IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

En los Procesos:

1. **Identificación y control** de los aspectos relacionados a la calidad, impacto ambiental (peligros y riesgos) y las condiciones laborales.
2. Definición de **controles operacionales** para asegurar la calidad de productos, reducir impactos ambientales y riesgos operacionales
3. Identificación de **requisitos legales** relacionados con el producto, medioambiente, salud y seguridad ocupacional y derechos del trabajador
4. Establecimiento de **planes de emergencia** integrales.
5. Establecimiento de **monitoreo y mediciones** relacionados a controles medioambientales o de salud y seguridad ocupacional relacionados (por ej.: ruidos, emisiones de polvo, contaminación cruzada, etc.)
6. Implementación de procedimientos operativos



IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

En los Procesos:

6. Implementación de **procedimientos operativos** que involucren los tres sistemas.
7. Agiliza los tiempos **de respuesta en la operación** porque ya está todo integrado.
8. Es obligatorio **definir las responsabilidades**.
9. Integra al personal de las diferentes áreas de la organización con la **mejora la comunicación**.
10. Se logra tener **personal comprometido, entrenado y competente** en los aspectos de calidad, medioambiente y seguridad de las operaciones.



IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

En la Organización:

1. Mejora **de la imagen institucional** hacia los clientes, el estado y entorno (comunidad).
2. Se **fortalece la confianza** de los inversionistas y de los trabajadores porque los sistemas de gestión implementados son eficaces y previenen fallos o salidas de control.
3. La empresa obtiene **reconocimientos** por contar con sistemas integrados de gestión.



IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión



Aspectos Económicos:

1. **Disminución de gastos** por tener eficacia en el desarrollo de los procesos por consiguiente hay optimización de recursos.
2. Asegurar **contar con mas clientes** porque se brindan servicios y/o productos de confiable y reconocida calidad.
3. Lograr **mejores condiciones económicas** por ahorro en tiempos y dinero por prevención de fallos al tener sistema de gestión integrado.
4. Tener un buen manejo de control medioambiental y reducción de riesgos o fallos de calidad permite tener la confianza de clientes a la par se logra confianza de los proveedores, ya que al disminuir el riesgo de la empresa se puede **lograr mejores condiciones** en: primas de seguros, prestamos bancarios, etc.



IV. Beneficios de Implementar un Sistema Integrado de Gestión

En la implementación:

1. Se logra **disminución de la cantidad documentación** que se debe elaborar por simplificación.
2. **Optimización de tiempo y recursos** al hacer implementación en paralelo de los Sistemas de Gestión. Adicionalmente reducción de tiempo de implementación porque se puede manejar de forma común algunos requisitos de la norma.
3. Lograr una **visión integral** del cumplimiento de requisitos de las normas al efectuar auditorias internas del Sistema Integrado de Gestión de forma conjunta.



Algunas empresas en el Perú trabajando con SIG



Cuenta con ISO 14001, ISO 9001, OSHAS 18001 y HACCP



Cuenta con ISO 14001 e ISO 9001



Cuenta con ISO 14001 y esta implementando ISO 9001 y OSHAS 18001



V. Recomendaciones

1. Nombrar un representante de la dirección que sea líder de la organización que sea un excelente facilitador de equipos interdisciplinarios.
2. Que haya realmente compromiso de la Alta Dirección con la implementación y luego el mantenimiento de los Sistemas de Gestión y su integración en caso tengan más de uno.
3. Ser perseverantes en cada una de las etapas del proceso de implementación, ya que usualmente las etapas de documentar los procesos son engorrosas y antes de ello debe haber un profundo análisis de procesos para detectar las interacciones entre áreas y la posibilidad de mejoras- Ciclo de Deming.
4. Trabajar de forma constante en la capacitación del personal y en fomentar el compromiso de todos en el desarrollo e implementación del sistema.

Muchas Gracias!

mjaime@mql.com.pe , laboratorio@mql.com.pe

MQL S.A.C., Av. Argentina 2926-A, Lima 01,
LAB 01651 3657, Cel. 993585265, New Office: 01637 6360



ANEXO 1: GLOSARIO

- **ISO** : International Standarization Organization.
- **OSHA**: Occupational Safety and Health Administration, es decir Administración de seguridad y salud ocupacional.