

Sistemas de gestión integrados: la calidad como herramienta para la competitividad y productividad en la empresa moderna

Ronald Oswaldo Chaparro Reyes*

PALABRAS CLAVE

gestión, procesos, competitividad, productividad, indicadores, calidad

KEY WORDS

management, processes, competitiveness, productivity, indicators, quality

Resumen

La implementación de un Sistema Integrado de Gestión al interior de una organización le permite aumentar su productividad y competitividad a partir de un estado fundamental: la calidad de sus procesos. De esta manera, el administrador puede establecer un alineamiento de intenciones del cual participa el recurso humano de la empresa, así como lograr una optimización de los recursos de que dispone.

Más allá del modelo de gestión seleccionado, las normas técnicas

colombianas NTC-ISO 9.001, NTC-ISO 14.001 y NTC-OHSAS 18.001 ofrecen una metodología estandarizada acorde a las necesidades del sector empresarial colombiano, razón por la cual han sido validadas internacionalmente.

Sus requisitos generales y su correcta implementación ofrecen a los administradores de empresas una herramienta de planeación estratégica adecuada para lograr procesos eficientes, lo cual se ve reflejado en el mejoramiento de los indicadores de productividad en las organizaciones a su cargo.

Abstract

The implementation of an Integrated Management System allows the organization to improve its productivity and competitiveness, using an extraordinary tool: the processes quality. In this way, the Manager can establish an intentions alignment for its human resource and optimize the other resources the organization has to reach its goals.

Beyond the management model selected, NTC-ISO 9.001, NTC-ISO

14.001 and NTC-OHSAS 18.001 offers a standardized methodology, ideal for the Colombian organizational sector and internationally validated.

Its general requirements and its right implementation offer to Business Managers a strategical planning tool adequate to reach efficient processes reflected in the improvement of the productivity indicators in the organizations at their charge.

* Egresado del Programa de Administración de Empresas de UNISANGIL. Jefe de Transportes de Cotrasangil. ronaldchr7@hotmail.com.

► Ceremonia de clausura del Diplomado en sistemas de gestión integrados, agosto de 2010.



Introducción

Como egresado del programa de Administración de Empresas de la Fundación Universitaria de San Gil —UNISANGIL—, el autor tuvo la oportunidad de participar en el Diplomado en Sistemas de Gestión Integrados, como opción de grado para optar al título profesional.

El Diplomado, organizado por UNISANGIL e impartido desde el Instituto Colombiano de Normas técnicas y Certificación —ICONTEC—, permitió un acercamiento a los Sistemas Integrados de Gestión: Gestión de la Calidad, Gestión Ambiental y Gestión de la Seguridad y Salud Ocupacional; también, a la posibilidad de integrarlos bajo un sistema único, convirtiéndolos en una herramienta administrativa efectiva y capaz de mejorar la competitividad y la productividad de una organización a partir de la calidad de los procesos.

La administración y los sistemas integrados de gestión

Desde el campo organizacional, un administrador es la persona en quien se deposita la confianza para realizar la planeación, organización, dirección y control de los destinos de una empresa. El administrador analizará y utilizará esos elementos de acuerdo con los cambios en el entorno de la organización, generados por una multiplicidad de factores —la competencia, el mercado, factores ambientales, los proveedores y muchos más—, en concordancia con las necesidades internas de la organización —rentabilidad,

participación en el mercado, responsabilidad social, gestión del recurso humano y otros—.

Pero, siendo puntuales, de un administrador de empresas se espera que produzca para la organización, la mayor rentabilidad utilizando la menor cantidad de recursos posibles. En eso consiste una buena administración. Eso busca un accionista o un asociado, o aun, un posible inversionista.

Para lograr eso, un administrador deberá conocer la organización que representa: los procesos que se realizan en su interior, el producto y/o servicio que desarrolla, el recurso humano que allí labora; deberá conocer su mercado objetivo y sus clientes, sus proveedores y los recursos que suministran; tendrá que interactuar con unos y otros; deberá conocer la normatividad que regula su actividad económica, las tendencias del mercado y del gobierno; y prepararse constantemente para afrontar cambios en aspectos políticos, económicos y/o sociales en el país, además de llevar a la organización a actuar con responsabilidad social y a proteger el medio ambiente. Y siempre podrán surgir más variables a tener en cuenta. ¿Que si es compleja la labor? Bastante.

Ese es el trabajo de un administrador. Para ello, se prepara académicamente, la experiencia laboral alimenta sus competencias y habilidades, y su proceso de formación no termina, pues debe esforzarse continuamente por mantener sus conocimientos al día en tendencias administrativas.

Existen herramientas administrativas y estrategias organizacionales que le ofrecen ayuda importante en su labor. Los Sistemas Integrados

de Gestión buscan contribuir al desarrollo de los procesos al interior de una organización, ofreciendo una metodología estandarizada —aplicada a las necesidades particulares de cada empresa y dentro de ella a cada proceso— que permite percibir esa organización en particular como un sistema único, que exige la participación decidida del recurso humano interno para lograr su objetivo.

Gestión de la calidad

Las Normas Técnicas Colombianas NTC-ISO 9.001 (Sistema de Gestión de Calidad), NTC-ISO 14.001 (Sistema de Gestión Ambiental) y NTC-OHSAS 18.001 (Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional), están avaladas internacionalmente, siendo ICONTEC su representante nacional en Colombia. La implementación de los lineamientos delineados en ellas y aplicados al interior de una organización, ofrecen al cliente —aun al potencial— una garantía previa que permite a la organización obtener factores generadores de valor agregado.

Y es desde la gestión —así, con mayúsculas—, motor de las actividades de la empresa, como se enriquece el desarrollo organizacional. Es desde el planear, hacer, verificar, actuar del administrador, como surge la necesidad de llegar a cada actividad de la empresa, para afectarla de manera positiva; esa necesidad encuentra respuesta en los Sistemas Integrados de Gestión.

De manera particular, un Sistema Integrado de Gestión puesto en marcha marca la pauta en el mejoramiento de todos los procesos de la empresa, ya que se enfoca en el mejoramiento del proceso desde la gestión, precisamente.

El Sistema de Gestión de la Calidad determina unos requisitos generales a través de los cuales la organización obtiene un nuevo esquema de funcionamiento organizado, sistemático y de control de procesos. Estos requisitos, de acuerdo a la NTC-ISO 9.001 son:

a). Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.

b). Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.

c). Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.

d). Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.

e). Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.

f). Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos (Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, 2008, p. 14).

Al revisar, uno por uno, los requisitos generales planteados en la NTC-ISO 9.001, se hace evidente que están enfocados en tres áreas específicas: el conocimiento total del proceso, la operación eficiente del proceso y su mejoramiento continuo desde el control, la medición y el seguimiento. Estos requisitos, también, son válidos durante la implementación de las otras normas: la norma NTC-ISO 14.001 o de Gestión Ambiental y la norma NTC-OHSAS 18.001 o de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional. Así, la organización es consciente de cada operación efectuada y su recurso humano se convierte en instrumento de control de un proceso ordenado y eficiente.

Productividad y competitividad desde los Sistemas Integrados de Gestión: la calidad

Desde esta perspectiva, es fácilmente apreciable que ese valor agregado, fruto de la implementación de un Sistema Integrado de Gestión, proviene de dos vertientes: la primera surge desde la implementación misma del sistema y la segunda, desde los resultados organizacionales esperados y logrados.

A partir de la implementación del Sistema Integrado de Gestión, el conocimiento de los procesos, su esquematización por medio de

flujogramas y su comprensión como parte de un todo mayor —el sistema—, se produce un cambio en la mentalidad y la conducta del recurso humano, requisito indispensable para la puesta en marcha y operación de un enfoque de Calidad Total.

La productividad, entonces, es el resultado de un mayor conocimiento de los procesos; de la interacción entre ellos como parte de un sistema único que reduce el desperdicio de recursos; y por último, pero no menos importante, del establecimiento de medidas efectivas de minimización de riesgos y puntos de control del proceso que facilitan el mejoramiento continuo del mismo. La calidad de las actividades inherentes a cada proceso conlleva a una mejora sistemática de la productividad, complementada con una reducción perceptible del impacto ambiental y la reducción de riesgos de salud ocupacional y seguridad industrial *frente* a los recursos humanos y físicos de la organización.

Respecto a la competitividad, la implementación de un Sistema Integrado de Gestión ayuda a fortalecer la posición de la empresa frente a su competencia. El liderazgo de la empresa en el mercado surge como una respuesta de los clientes frente a un sello de confianza que garantiza la alta calidad del producto y/o servicio ofrecido (recordemos que lo que se avala y certifica son los procesos y no la empresa como tal). Además, a la hora de realizar el correspondiente mercadeo o el diseño de una campaña publicitaria, el Sello de Calidad representa un atractivo comercial muy fuerte frente al mercado objetivo.

De esta manera, una empresa pequeña podría —aun produciendo menos— hacer frente a una empresa mayor, fortaleciendo sus procesos en aras de mejorar su competitividad y ofertar un similar con superior calidad.

Lo anterior es muy importante, porque la calidad —como atributo del producto y/o servicio— incide en el precio de venta, lo que genera una mayor rentabilidad. Esta característica es favorable a la organización y surge como producto de una visión administrativa de largo plazo, centrada en las necesidades de la empresa y las habilidades y competencias de su administrador.

Para el administrador

A partir del análisis, producto de un proceso formal de aprendizaje logrado desde el diplomado, se generaron las siguientes conclusiones:

- El administrador de empresas no termina de aprender. Su capacidad de interpretar los cambios del entorno y el mercado está atada a su proceso de formación que le permite reconocer la realidad social que le es propia; y de su interpretación y análisis, surgirán herramientas para la toma de decisiones empresariales con un sustento real.
- El administrador de empresas impone un sello característico a su labor, un sello personal. Es claro que existen tendencias administrativas que se replican casi que por la “fiebre” de hacer lo que está en boga, pero, en este caso, un Sistema Integrado de Gestión deja de ser una moda y se convierte en pilar fundamental para una organización que busca destacarse y ofrecer productos y/o servicios bien diseñados y bien producidos, a partir del mejoramiento continuo de sus procesos en busca de la calidad; no como un concepto etéreo e intangible, sino como una herramienta estratégica para mejorar la competitividad y productividad de la empresa y, de allí, los indicadores de rentabilidad.
- Por último, el administrador de empresas no debe olvidar que su responsabilidad es producir más con la menor cantidad de recursos posibles, teniendo en cuenta la multiplicidad de variables que surgen en el entorno y al interior de la organización; por tanto, el uso de un Sistema Integrado de Gestión le permite percibir la entidad y sus procesos como un todo, en un mercado global y en competencia.

Referencias

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (2008). *Sistemas de gestión de la calidad*. Requisitos. Bogotá: el Autor.