

¿Como simplificar la implementación de varios sistemas de gestión que contribuyan generación de valor en la gestión empresarial?

Resumen

El contar INTERCOLOMBIA con cinco (5) Sistemas de Gestión implementados, (Calidad, Ambiental, Seguridad y Salud en el Trabajo y Gestión de Activos) ha puesto a la organización en un gran reto de integración, de tal forma que estos sistemas de gestión no operen de forma independiente, y que su integración no solo se focalice en la fusión de la documentación si no en la identificación de aquellos elementos comunes (requisitos) con el fin de simplificar su implementación de forma transversal de acuerdo a nivel de integración establecido por la organización.

Antecedentes

La decisión de la organización de emprender el camino hacia una certificación y hacia la consolidación de sus sistemas de gestión es un camino sin fin que tiene como objeto llegar a ser una empresa de clase mundial y permanecer en ese puesto por mucho tiempo. A partir del 2001, ISA recibió su primera certificación a su Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001 con propósito de que sus procesos se gestionaran de una manera más sistemática orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes en relación con el servicio prestado “Transporte de Energía”.

El camino continuaba, las exigencias del sector se materializaban con la implementación de prácticas que aseguraran la salud de las personas que ejecutaban las actividades del día a día de los procesos, el cuidado del medio ambiente se convertía a parte de un deber, una exigencia legal para la Construcción, Operación y Mantenimiento de los Activos de Energía. La adopción de otros sistemas de gestión se observaba como una evaluación de

las prácticas desarrolladas frente al cumplimiento de unos estándares, que permitían reconocer a la organización su gestión realizada, obteniendo como resultado la certificación bajo las normas ISO 14001 y OHSAS 18001 en el año 2008.

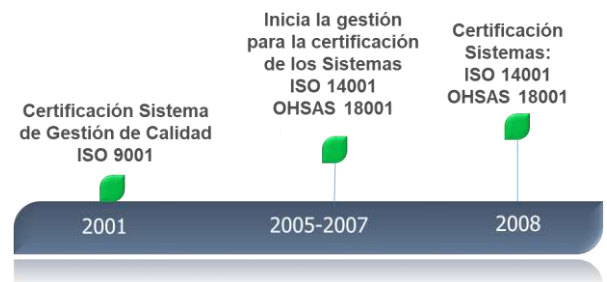


Imagen 1 : Antecedentes procesos de Certificación ISA (Interconexión Eléctrica S.A).

Con la implementación de estos Sistemas de Gestión, nace en la organización la necesidad de optimizar esfuerzos y recursos, definiéndose el gran reto de Integrar los Sistemas de Gestión, identificando las actividades transversales para estos y que fuesen coordinadas de una manera sistemática en el tiempo. Estas comprendían, la ejecución de Auditorías Internas, Revisión por la Gerencia, control documental y tratamiento de No Conformidades y Acciones de Mejora.

A finales del 2013, nace INTERCOLOMBIA, empresa de ISA dedicada al transporte de energía eléctrica de alto voltaje en el país, que surge como resultado del proceso de actualización Estratégica que separó en ISA este negocio del rol de matriz centrada en temas estratégicos de carácter corporativo.

Durante el 2015, se obtiene la certificación del Sistema de Seguridad de la Información, otra

decisión Gerencial definida por la organización para asegurar la integridad, confiabilidad, y disponibilidad de los activos de información más importantes en la operación de sus procesos del Negocio.

El contar con cuatro (4) Sistema de Gestión Certificados, crea la necesidad para la organización de evaluar las prácticas implementadas con el fin de optimizar esfuerzos y recursos, es donde se define un Gobierno para el liderazgo del Sistema Integrado de Gestión. Su conformación es la que se ilustra en la figura 2.



Imagen 4: Gobierno del Sistema Integrado de Gestión.

Como parte de las evaluaciones realizadas en el sector, estudios de referenciamientos, y decisiones estratégicas, INTERCOLOMBIA adopta un Sistema más de gestión, el Sistema de Gestión de Activos, con el fin de que las decisiones tomadas en torno a sus activos fueran soportadas en el Costo, Riesgo y Desempeño. En el 2018, los resultados de evaluar la organización frente a un estándar que soporta este sistema fueron muy optimistas, al arrojar como resultado una organización “Competente”, que en otras palabras significa una empresa que cumple los requisitos mínimos para la obtención de su certificado de Gestión. Es en este momento donde INTERCOLOMBIA se proyecta como meta la certificación de su quinto (5) sistema de gestión para el año 2019.



Imagen 3: Evolución del Sistema Integrado de Gestión de INTERCOLOMBIA.

INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMA DE GESTIÓN

Durante la implementación de estos cinco sistemas de gestión, INTERCOLOMBIA venía implementado prácticas que permitían operar de una manera estructurada un Sistema Integrado de Gestión, pero con el tiempo se visualizaba el riesgo de que estos finalizarán operando de manera independiente. Es donde se revisa e identifica que cada uno de estos sistemas cuenta con una estructura de alto nivel definida por la norma ISO, que permiten a las organizaciones gestionar de una manera más integrada sus sistemas de gestión. Esta se ilustra en la siguiente imagen:

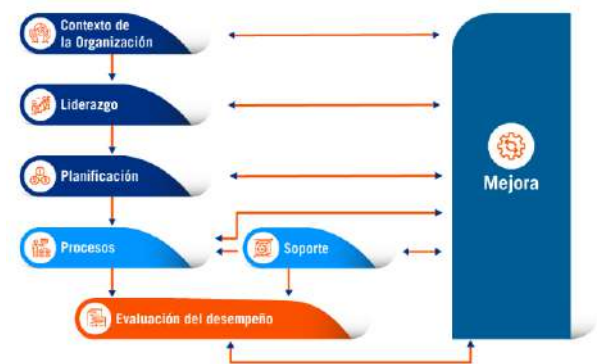


Imagen 5. Estructura de un Sistema Integrado de Gestión.

El contar con esta estructura no fue suficiente para la organización, se debía definir qué nivel de integración se quería llegar en cada uno de estos, es aquí donde se define la siguiente escala de evaluación:

Tabla I . Niveles de Integración del SIG

Niveles de integración	Descripción
Nivel 1	Requisito propio de cada Sistema de Gestión
Nivel 2	Requisito Común pero se conserva la experticia técnica de uno de los sistemas
Nivel 3	Existe dos y tres sistemas de gestión cumplen requisitos a través de un mismo mecanismo
Nivel 4	Existe cuatro sistemas de gestión cumplen requisitos a través de un mismo mecanismo
Nivel 5	Existe mas de cinco sistemas de gestión cumplen requisitos a través de un mismo mecanismo

Esta escala permitió a la organización focalizar sus esfuerzos de integración, no queriendo decir que el Nivel 1 sea el más bajo, ni el nivel 5 el más óptimo, cada nivel es el deseado por la organización para que su Sistema Integrado de Gestión genere valor a la gestión de la organización como apalancador de los objetivos estratégicos.

Cada uno de los requisitos de los sistemas de gestión que conforman la estructura mencionada en la figura 5, fueron evaluados frente a lo definido por los niveles de integración del SIG (tabla I), arrojando como resultado el nivel de integración actual y el deseado en cada uno de ellos para todos los sistemas de gestión actualmente implementados.

Nivel de Integración Actual Vs Nivel de Integración Meta

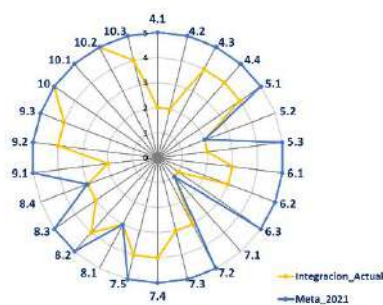


Imagen 7. Resultados de la evaluación del Nivel de Integración del SIG

Requisitos Evaluados para la Integración SIG
4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO
4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS
4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN
4.4 SISTEMA DE GESTIÓN
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO
5.1.1 Liderazgo y compromiso para el sistema de gestión de la calidad
5.2 POLÍTICA
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN
6.1 ACCIONES PARA ABORDAR RIESGOS Y OPORTUNIDADES
6.2 OBJETIVOS Y PLANIFICACIÓN PARA LOGRARLOS
6.3 PLANIFICACIÓN PARA EL LOGRO DE OBJETIVOS
7.1 RECURSOS
7.1.1. Generalidades
7.2 COMPETENCIA
7.3 TOMA DE CONCIENCIA
7.4 COMUNICACIÓN
7.5 REQUISITOS DE INFORMACIÓN - INFORMACIÓN DOCUMENTADA
8.1 PLANIFICACIÓN Y CONTROL OPERACIONAL
8.2 GESTIÓN DEL CAMBIO
8.3 SUBCONTRATACIÓN
8.4 PREPARACIÓN Y RESPUESTAS ANTE EMERGENCIAS
9.1 MONITOREO, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y EVALUACIÓN
9.2 AUDITORIA
9.3 REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN
10 MEJORA
10.1 NO CONFORMIDAD Y ACCIÓN CORRECTIVA
10.2 Acción Preventiva
10.3 Requisitos Legales

Tabla II. Requisitos evaluados en el Nivel de Integración del SIG.

Con los resultados de esta evaluación, INTERCOLOMBIA podrá planear y priorizar las acciones requeridas para que las operaciones de sus sistemas de gestión generen beneficios y agreguen valor a la gestión de la organización.

Unos de los principales beneficios obtenidos hasta el momento con esta integración son:

- Planificación de los Sistemas de Gestión derivados del contexto organizacional y los objetivos estratégicos.
- Alineación con la gestión de los Riesgos de la Organización.
- Definición de una sola metodología para la gestión de los Riesgos en el Manejo de los Cambios que puedan impactar la gestión de la organización.

- Definición de una sola metodología para la Mejora Continua de los procesos de la organización.
- Revisiones por la Gerencia realizadas de una manera más incorporada en la gestión del día a día de la evaluación de la gestión de la organización.

Bibliografía

ICONTEC Internacional, NTC ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de Calidad

ICONTEC Internacional, NTC ISO 14001:2015. Sistemas de Gestión Ambiental. Requisitos con orientación para su uso.

ICONTEC Internacional, NTC OHSAS 18001:2007. Sistemas de Gestión en Seguridad y salud Ocupacional.

ICONTEC Internacional, NTC ISO 27001:2013. Tecnología de la Información. Técnicas de Seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información. Requisitos.

ICONTEC Internacional, NTC ISO 55001:2014. Gestión de Activos. Sistema de Gestión. Requisitos.

Q INNOVACIÓN (enero -marzo 2013): “PASS 99, especificación de los Requisitos Comunes el Sistema de Gestión como marco para la integración”, Artículo pp. 8-12.

Autor 1. Rosa Andrea Vanegas Quintero, Ingeniera Industrial, Especialista en Sistema de Gestión y Normalización Técnica, con experiencia en la implementación de Sistemas de Gestión. Cargos desempeñados en ISA-INTERCOLOMBIA: Analista de Mejoramiento, Analista Gestión Integral.

Autor 2. Robinson Toro, Ingeniero Electricista Universidad Nacional de Manizales, Especialista en alta Gerencia Universidad Industrial de Santander, MBA en convenio con la Universidad de Monterrey Universidad Autónoma de Bucaramanga. Cargos desempeñados en ISA-INTERCOLOMBIA: Ing. de Diseño de control y protección de subestaciones de Alta y Extra Alta tensión, Ing. de Mantenimiento de protecciones control y medida en el Centro de Transmisión de Suroccidente, Director de Centro de Transmisión de Oriente-Bucaramanga, director de Centro de Transmisión de Ancón-Medellín, Director de Mantenimiento, Gerente de Proyecto Gestión de Activos en, Líder Integrador de la Gestión de los Activos.

Nombre Autor 1: Rosa Andrea Vanegas Quintero
Teléfono celular: 3103843483
Teléfono Oficina: (034) 3157046
Dirección Oficina: Calle 12 sur 18-168 – Medellín
Dirección Casa: Carrera 41 57sur-53 Sabaneta-Medellín.
E. mail: rvanegas@intercolombia.com
Ciudad: Medellin
País: Colombia

Nombre Autor 1: Robinson Toro
Teléfono Oficina: (034) 3157808
Dirección Oficina: Calle 12 sur 18-168 – Medellín
E. mail: rtoro@intercolombia.com
Ciudad: Medellin
País: Colombia