

INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN EN INTI LÁCTEOS RAFAELA

C. Acastello, M. Fabro, G. Costamagna
INTI Lácteos Rafaela
 acastello@inti.gov.ar

OBJETIVO

Lograr la integración de los sistemas de gestión según los requisitos de la Norma IRAM 301:2005, equivalente a ISO/IEC 17025:2005, la Guía ISO 34:2009 y la Norma IRAM-NM 324:2010, existentes en la sede Rafaela de INTI Lácteos.

DESCRIPCIÓN

INTI-Lácteos Rafaela posee un sistema de gestión de la calidad que cumple los requisitos de la Norma IRAM 301, equivalente a ISO/IEC 17025 "Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y de calibración". Actualmente cuenta con ensayos acreditados bajo el alcance de dicha Norma. Debido a que una de las actividades que lleva a cabo el centro es la producción de Materiales de Referencia, se vio en la necesidad de comenzar con la implementación de la Guía ISO 34:2009 "Requisitos generales para la competencia de productores de materiales de referencia" y aguarda una evaluación de pares como productor de Materiales de Referencia en matrices lácteas para realizar su posicionamiento como referencia en América Latina. El centro también cuenta con una planta piloto para la elaboración de productos lácteos para lo cual debe aplicar las Buenas Prácticas de Manufactura contempladas en la Norma IRAM-NM 324:2010 "Industria de los alimentos. Buenas prácticas de manufactura. Requisitos".

Muchos de los requisitos establecidos en dichas normas son comunes y estos pueden ser colocados bajo un sistema de gestión genérico tal como se muestra en la Figura 1.

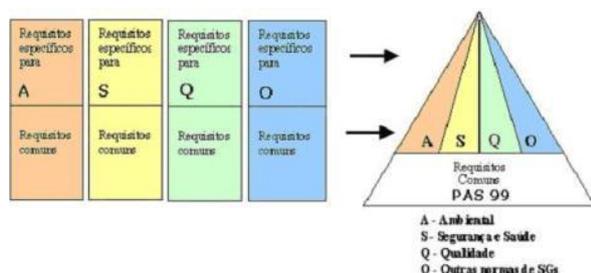


Figura 1: Ilustra cómo requisitos comunes de múltiples normas de sistemas de gestión se pueden integrar en un sistema común.

De esto se deduce que la reducción en la duplicación por combinación de dos o más

sistemas tiene el potencial para reducir significativamente el tamaño general del sistema de gestión y mejorar la eficiencia y la eficacia del mismo.

El éxito del sistema depende del compromiso de todos los niveles y funciones, especialmente de la alta dirección.

Es así como se ha decidido generar un único Sistema de Gestión Integrado (SGI) que sea coherente con un conjunto integral de documentos, políticas, procedimientos y procesos.

Para ello, teniendo en cuenta la situación de partida de la organización, ya sea que cuente o no con un sistema de gestión previamente implementado, se siguen las siguientes etapas:

- Identificación de los requisitos de cada una de las normas.
- Despliegue de los requisitos, integrándolos en un mismo procedimiento o no.
- Integración de métodos y documentos.

Para lograr nuestro objetivo, en un principio se compararon los requisitos de la Norma IRAM 301 y de la Guía ISO 34, pudiéndose observar que la mayoría de los requisitos relativos a la gestión eran comunes en ambas normas, tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1: Comparación requisitos de gestión de la Norma IRAM 301 y de la Guía ISO 34.

IRAM 301:2005 (ISO/IEC 17025:2005)	Guía ISO 34:2009
4. Requisitos de Gestión	4. Requisitos de Organización y Gestión
4.1 Organización	4.2 Organización y Gestión
4.2 Sistema de Gestión	4.1 Requisitos Del Sistema de Gestión
4.3 Control de documentos	4.3 Control de documentos e información
4.4 Revisión de los pedidos, ofertas y contratos	4.4 Revisión de los pedidos, ofertas y contratos
4.5 Subcontratación de ensayos y de calibraciones	4.5 Uso de subcontratistas
4.6 Compras de servicios y de suministros	4.6 Compras de servicios y de suministros
4.7 Servicio al cliente	4.7 Servicio al cliente
4.8 Quejas	4.8 Quejas
4.9 Control de trabajos de ensayos o de calibraciones no conformes	4.9 Control de trabajos de ensayos o materiales de referencia no conformes

4.10 Mejora	4.12 Mejora
4.11 Acciones correctivas	4.10 Acciones correctivas
4.12 Acciones Preventivas	4.11 Acciones preventivas
4.13 Control de los registros	4.13 Registros
4.14 Auditorías internas	4.14 Auditorías internas
4.15 Revisiones por La dirección	4.15 Revisiones por La dirección

Debido a esto, sólo fue necesario modificar partes muy puntuales del sistema ya implementado para reunir estos requisitos comunes. Se encontraron ciertas diferencias en los requisitos técnicos establecidos en ambas normas para lo cual fue necesario revisar documentos ya existentes y elaborar documentos nuevos que pasaron a integrar el SGI.

En lo que respecta a la Norma IRAM-NM 324, la misma no respeta la estructura de las normas anteriormente mencionadas, pero de todos modos, requisitos comunes fueron plasmados en documentos que ya existían y para el cumplimiento de los demás se desarrollaron procedimientos específicos e instrucciones de trabajo para cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura.

RESULTADOS

Actualmente, se logró integrar nuestro sistema de gestión en un 80%. Está constituido por un único manual de gestión de la calidad. Se comenzó primero con la modificación de la política de calidad, los objetivos de la calidad, el alcance del SGI, para continuar luego con la adaptación de todos los capítulos del Manual de la Calidad. Se evitó la duplicación de los procedimientos e instrucciones generales y se elaboraron por separado los procedimientos e instrucciones específicas para cumplir con los requisitos particulares de cada norma.

Cabe mencionar que la integración implicó un gran esfuerzo inicial en el convencimiento y cambio de cultura de nuestra organización y un tiempo destinado al mismo.

Con la integración de los sistemas de gestión se logró:

- El alineamiento de las diferentes políticas y objetivos de la organización.
- La simplificación de la estructura documental del sistema, así como la eliminación de información redundante.
- Un menor esfuerzo global de implantación y mantenimiento del sistema ya que se aprovechó el sistema de gestión ya existente para la implantación de los otros y que en un futuro facilitará la incorporación de

otros, por ejemplo: Sistemas de gestión de salud y seguridad ocupacional y ambiental.

- Un incremento del rendimiento, las competencias y el entrenamiento de los miembros de la organización
- Una reducción del costo de mantenimiento del sistema.
- La facilidad de los procesos de auditorías.

CONCLUSIONES

Desarrollar un Sistema de Gestión Integrado (SGI), es una nueva manera de enfocar las actividades de la organización para controlar integralmente y de forma eficaz las diferentes variables que son de interés, teniendo como principal objetivo el logro de una política integrada de gestión.

La implementación de un SGI permite:

- Ahorrar tiempo y dinero, ya que se utilizan mejor los recursos, se evita la duplicación de esfuerzos y se solapan las diferentes auditorías.
- Mejorar la eficiencia, ya que se reducen los trabajos administrativos, se tiene una visión global de la organización y se reduce el tiempo de respuesta.
- Desarrollar la sinergia, ya que utiliza el mismo marco organizativo, identifica objetivos comunes y evita repeticiones en formación y comunicación.

Debido al éxito obtenido con la integración de los sistemas de gestión, creemos que es posible replicar este modelo en otros Centros de INTI u organizaciones, y en base a nuestra experiencia, brindarles asistencia técnica a aquellos que lo requieran.