



HELP

# 8 problemas de integrar Normas ISO

Un e-book de ISOTools Excellence

*Conocer los problemas es clave para poder actuar*

# ¿Qué encontrarás en este e-book?

<b>Presentación</b> .....	<b>3</b>
<b>Sobre la autora</b> .....	<b>4</b>
<b>Introducción</b> .....	<b>5</b>
<b>8 problemas</b> .....	<b>6</b>
1. Manualidad en la gestión de NC/AC/AP .....	7
2. La gestión y consolidación de indicadores se demora excesivamente .....	9
3. Exceso de trabajo para el coordinador del sistema de gestión .....	11
4. Falta de análisis de los registros y de la información aportada por el sistema .....	13
5. No se comunican eficazmente los cambios del sistema .....	14
6. Controlar la información del sistema de gestión en diferentes sedes .....	16
7. La alta dirección no percibe las ventajas del sistema de gestión .....	18
8. Tiempo excesivo dedicado a encuestar clientes .....	20
<b>Conclusión</b> .....	<b>23</b>

# Hola, somos ISOTools Excellence:

Una consultora que ayuda a las organizaciones comprometidas con la calidad y la excelencia a optimizar sus modelos y sistemas de gestión, aportando soluciones innovadoras para la gestión de la estrategia, los procesos y las personas.

ISOTools nace como una herramienta enfocada a la implementación, automatización y mantenimiento de sistemas de gestión y modelos de excelencia, siempre bajo un entorno web.

Desde la creación de la plataforma que soportaría las funcionalidades actuales de ISOTools han pasado más de quince años de trabajo y mejora continua, donde el desarrollo de alianzas, la ampliación en normas y modelos, el gran crecimiento en número de clientes y tipología de proyectos, así como la expansión internacional, han marcado y marcan su trayectoria.



## Ayudamos a nuestros clientes a:

- ✓ Integrar sus sistemas de gestión implementados de forma paralela, simplificando las tareas y aumentando la eficiencia de los recursos.
- ✓ Automatizar la integración, facilitar su aplicación haciéndola accesible, ágil y medible, aportando resultados en el corto plazo, gracias a nuestra plataforma tecnológica de desarrollo propio llamada ISOTools.

Asiste a nuestros webinars

Suscríbete a nuestra newsletter

# Sobre la autora del presente e-book.

---

## Marta Cobos

Directora Ejecutiva ISOTools Excellence

“Llevo más de 10 años trabajando en el ámbito de la Calidad y la Excelencia con empresas y organizaciones de España y América.”

---



## Trayectoria profesional

Marta está especializada en asesorar, implementar, automatizar y dar soporte a proyectos de **Sistemas de Gestión ISO y Modelos de Excelencia**.

Con su trabajo, ha logrado que las organizaciones gestionen sus sistemas de forma eficiente y consigan que los procesos y estrategia se conviertan verdaderamente en parte integrante de la organización.

Las especializaciones y cursos de capacitación que ha realizado le han permitido centrar su carrera principalmente en la gestión de **calidad, estrategia y excelencia**.

Además, ha venido trabajando en los últimos años en la expansión del negocio en Latinoamérica. Su trabajo y gestión han sido muy importantes para el posicionamiento de ISOTools en países como Colombia, Chile, Argentina, Perú, México o Ecuador, entre otros. Básicamente ahí es donde centra actualmente sus esfuerzos así como en mantener un **servicio líder en innovación** con los requisitos del mercado, las normas y las organizaciones.

# La automatización e integración de los sistemas de gestión ISO

La **automatización e integración** son fundamentales para la buena marcha de toda empresa que tiene implementados y certificados varios sistemas de gestión ISO.

Una **organización que gestiona sus sistemas** de Calidad ISO 9001, Medio Ambiente ISO 14001, Seguridad y Salud OHSAS 18001, Seguridad de la Información ISO 27001, Seguridad e Inocuidad Alimentaria ISO 22000, entre otros, **de forma independiente** y sin integrar, se **enfrenta a diferentes problemas** que acaban llevándole al fracaso en la gestión.

La duplicidad/triplicidad de esfuerzos, el manejo de gran cantidad de documentos, el malgasto de recursos y tiempo, la descoordinación entre departamentos o sedes, son algunos de los **problemas más representativos** que acaban desmotivando al personal y haciendo a la alta dirección perder la visión global que le debe de aportar el sistema de gestión y lo que es más significativo... su dinero.

Estos problemas **se hacen mucho más patentes en empresas con varias sedes** u oficinas o empresas donde los trabajadores realizan sus labores en campo y el desarrollo de los procesos con sus incidencias, sus impactos en el medio y en los trabajadores, o su seguimiento y medición, se produce de manera deslocalizada y lejos de los responsables del sistema.

Por eso, es fundamental contar con un sistema integrado de gestión y con herramientas que nos ayuden a facilitar la integración y la comunicación entre normas, lugares y personas, que permita optimizar al máximo el tiempo y los recursos y en ocasiones salvar los problemas derivados de las distancias.

El objetivo de este ebook no es otro que **poner de manifiesto los problemas derivados de la falta de integración de sistemas de gestión ISO** con el fin de concienciar a las empresas que puedan estar atravesando estas situaciones, para que identifiquen dichos problemas y establezcan las bases para la mejora continua. **Conocer los problemas es clave para poder actuar.**

---

¿Qué tal?, soy  
**Responsable de Sistemas de Gestión**  
y te voy a contar los  
**8 problemas**  
a los que me enfrento en mi día a día

---



## La manualidad en la gestión de NC/AC/AP

Estoy trabajando y **detecto un hallazgo en la operación**. En vez de levantar una incidencia, **no hago nada y continúo**, ¿por qué? Porque tengo que llamar al responsable de calidad, pedirle el formato de NC ya que no estoy seguro si el que guardé en mi escritorio es el vigente o no. Tengo que imprimirlo, ¿completarlo a mano o de manera electrónica? ¿ir al puesto del responsable y dejarle el documento o mandárselo por correo electrónico?... **qué más da si nunca nadie se preocupará de decirme que algo mejoró en mi empresa gracias a eso que reporté**. Continuaré trabajando.

Al no existir un sistema sencillo y automatizado, que me permita fácilmente levantar un hallazgo sin necesidad de conocer el procedimiento, se da una **falta de conocimiento en la organización** que lleva a pasar por alto la mayoría de hallazgos.

En muchos casos, **estos hallazgos no se registran**, lo que repercute directamente en la mejora continua, ya que **no podemos actuar** concisamente sobre los problemas.



- ✘ Las situaciones no conformes se repiten porque no se alerta sobre ellas.
- ✘ Se producen reprocesos por no hacer las cosas de manera correcta.
- ✘ Nuestros productos y servicios pierden en calidad perdiendo credibilidad ante nuestros grupos de interés.
- ✘ Los sistemas de gestión pierden toda su eficacia preventiva y correctiva.

Finalmente me concienso. Detecto que no estamos gestionando correctamente un proceso y completo el formulario de identificación de hallazgos. **Lo dejo en la mesa del responsable de calidad.**

El responsable está de viaje, visitando una de nuestras delegaciones, volverá la próxima semana, así que revisa el formulario que le dejé a los pocos días. **Mientras tanto el proceso sigue sin funcionar correctamente.**

Una vez que recibe mi hallazgo completa otro formulario que remite al responsable de producción, éste lo revisa al cabo también de unos días. Cuando lo ve, **no sabe qué hacer con el formulario**, así que decide verlo más tarde... con tan mala suerte que la limpiadora tira el formulario a la basura. A los dos días cuando el responsable de calidad se da cuenta me llaman de nuevo para que vuelva a redactar el formulario de identificación de hallazgos, vuelta a empezar. **Han pasado casi dos semanas.**

El que los flujos de las herramientas de mejora como las acciones correctivas o preventivas no sean fluidos, estén automatizados, guíen los pasos a dar, alerten a los responsables y sean proactivos pueden causar los siguientes problemas:

- ✘ Los problemas no se atacan en el momento, se solucionan demasiado tarde.
- ✘ Si el problema persiste en el tiempo se hace más grande y nos cuesta más dinero.
- ✘ No existe un catálogo de incidencias ordenadas, tipificadas en una base de datos única. A veces podemos estar **atacando un mismo problema de forma des-coordinada** desde dos o tres puntos distintos, motivando pérdida de esfuerzos y tiempo.

¿Te sientes identificado con este problema?

Contacta con un consultor experto de ISOTools

## La gestión y consolidación de indicadores se demora excesivamente

Mensualmente el departamento de producción de la empresa tiene que reportar los **datos de indicadores** para alimentar resultados de los sistemas ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001.

El responsable de cada sistema de gestión ha elaborado una **planilla, unos en hoja de cálculo, otros en un documento electrónico para este reporte**. Las personas del departamento de producción recopilan la información de sus programas informáticos, rellenan las planillas y las remiten por email a los responsables que luego trabajan en recopilar los datos.



Es habitual que producción **se equivoque en transcribir los datos**, que se manejen varias versiones de las planillas entre varias personas sin saber cuál tiene los datos actualizados y que los responsables de los sistemas cometan **errores en la compilación de la información**.

Es normal que en las reuniones mensuales de revisión de datos **gerencia rechace los informes porque los datos no cuadren**, además de estar cansada de ver siempre tres informes diferentes.

La gestión manual de información en empresas con sistemas paralelos y no integrados desemboca en múltiples errores a causa de **la falta de control de la documentación, el uso de versiones incorrectas y el inevitable riesgo del factor humano**.

Estos errores ocasionan situaciones problemáticas para la organización, como:

- ✗ Importantes **pérdidas de tiempo y productividad** del personal.
- ✗ **Pérdida de credibilidad** en la información que reportan los sistemas.
- ✗ **Toma de decisiones erróneas** por contar con datos incorrectos.

**¿Te sientes identificado con este problema?**

[Contacta con un consultor experto de ISOTools](#)

## Exceso de trabajo para mí como coordinador del sistema de gestión

Las principales actividades del Responsable de Calidad consisten en:

- **Pasar datos de indicadores de una hoja de cálculo a un Power Point** para presentar a dirección.
- **Imprimir copias de los procedimientos** nuevos aprobados en ese mes y distribuirlos por toda la empresa, cuidándome de retirar los obsoletos.
- **Perseguir todos los meses a los directores de departamento** para que me reporten datos de los indicadores.
- **Clasificar correctamente todos los emails** que me mandan los empleados de la empresa: solicitudes de capacitación, avances de AC, solicitudes de modificación de procedimientos, cambios a procedimientos a aprobar, respuestas a convocatoria de reuniones.



- **Tabular los datos de las encuestas a clientes** que realizo de forma mensual.
- **Poner y quitar post-it de recordatorios** de las cosas que tengo que hacer en mi computador.
- **Mantener mi hoja Excel de seguimiento de las No Conformidades** con la información que me va llegando vía mail y teléfono de los avances de las mismas. Solo el mantenimiento del sistema **requiere multitud de recursos y tiempo.**

Esto ocasiona que:

- ✗ El responsable de Calidad invierte la mayor parte de su jornada en gestionar el sistema. **Estamos pagando el salario de una persona que mueve información, no que explota información.**
- ✗ El tiempo dedicado a la mejora se ve reducido enormemente por actividades que no aportan valor.
- ✗ Por otro lado, **esto repercute directamente en su motivación**, ya que el trabajo excesivamente burocrático no suele ser bien acogido por el personal laboral.

**¿Te sientes identificado con este problema?**

[Contacta con un consultor experto de ISOTools](#)

## Falta de análisis de los registros y de la información aportada por el sistema

Realmente cuando comencé a trabajar en esta empresa como responsable de sistemas de gestión **ni me hacía una idea de todo el tiempo que me iba a ocupar.**

¡Siempre salgo el último y trabajo hasta los fines de semana!

Lo que más me roba tiempo últimamente es **recopilar toda la información que generamos en la empresa y analizarla.**

En cuanto a las incidencias que se generan primero tengo que compilar todos los registros de No Conformidades, revisarlos uno a uno, clasificarlos y, a partir de ahí generar unas hojas de cálculo donde intento hacer un análisis general de causas, agruparlas por temáticas, departamentos, procesos, etc.

Con los indicadores me he construido también una **gran hoja de cálculo** donde voy cargando los datos que me van pasando los responsables y ahí puedo **analizar las tendencias.**

Eso lo hago en mis horas extras y los fines de semana, y yo porque soy voluntarioso, sino **no tendría el tiempo suficiente para gestionar esa información, sentarme y analizarla.**



**¿Te sientes identificado con este problema?**

[Contacta con un consultor experto de ISOTools](#)

## No se comunican eficazmente los cambios del sistema

Hoy día todas las empresas están sometidas a un cambio constante, o dicho con las mismas palabras, lo único constante en mi empresa hoy día es el cambio.

En el departamento comercial trabajan 15 personas. Éstas están **continuamente emitiendo cotizaciones a nuestros clientes**, normalmente una persona emite una media de 5 al día. Como estamos intentando adaptarnos lo mejor posible a un entorno hostil y diferenciarnos de la competencia **sacamos muchas promociones y modificamos los modelos de cotización a menudo** con información sobre nuevos clientes, nuevos servicios que incorporamos, etc.

Este dinamismo hace que **necesitemos de un sistema de comunicación rápido y eficaz**, pero no es así.



La pasada semana nos dimos cuenta que de las **70 cotizaciones que se lanzaron, al- rededor de un 60% no estaban conformes a los formatos vigentes**: tenían tarifas erróneas, no contemplaban ciertas ofertas, no incluían a los nuevos clientes... incluso como cambiamos el número de fax nunca nos podrían llegar las confirmaciones de las mismas porque el número ya no existe.

El no tener un sistema de gestión no sólo documental, sino de comunicación, que permita realizar rápidamente notificaciones sobre modificaciones de procesos o nuevas versiones de documentos y que controle el acceso a los obsoletos provoca:

- ✘ **Descontrol**, falta de coherencia, desorganización, falta de comunicación.
- ✘ **Pérdida de dinero en la organización** por reprocesos o errores cometidos con el cliente.
- ✘ **No Conformidades** en el sistema producidas por **errores documentales**.
- ✘ **Poca credibilidad de nuestro sistema de gestión** frente a empleados, dirección, clientes, proveedores y otros grupos de interés.

¿Te sientes identificado con este problema?

Contacta con un consultor experto de ISOTools

## Controlar la información del sistema de gestión implementado en diferentes sedes

Mi empresa ha crecido mucho en los últimos años. Comenzamos con una pequeña oficina en el capital del país, pero rápidamente decidimos certificarnos, primero en calidad y luego en medio ambiente. Actualmente ya contamos con oficinas en las 4 ciudades más importantes del país, por lo que uno de mis trabajos como responsable de los sistemas de gestión ha sido implantar el sistema en las delegaciones.



Realmente **esta gestión está siendo complicada:**

- Intentar mantener la documentación vigente en cada oficina es un caos. La envío por e-mail pero no me aseguro que se esté difundiendo internamente de forma correcta.
- Tengo que viajar periódicamente a cada delegación a revisar que se están gestionando correctamente las NC porque **no me reportan de manera adecuada.**
- Cuando sucede un problema en una oficina, normalmente **no me entero hasta que no la visito.**
- **No he logrado que cada responsable en cada delegación trabaje de manera homogénea.** Cada persona ha tomado los formatos y los ha adaptado a su manera de ver, por lo que a mí me es imposible homogeneizar la información.

El no tener un sistema que me apoye a centralizar los sistemas de gestión de distintas delegaciones separadas físicamente ocasiona los siguientes problemas:

- ✗ Pérdida de control por parte del responsable del sistema de gestión.
- ✗ Incapacidad de integrar la información

¿Te sientes identificado con este problema?

Contacta con un consultor experto de ISOTools

## La alta dirección no percibe las ventajas del sistema de gestión

Nuestro gerente nos reunió el otro día a las tres personas que en mi empresa nos hacemos cargo del sistema de calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral.

Nos dijo que probablemente abandonemos la certificación porque **sólo ve gastos y no beneficios**:

- ✘ Siente que está manteniendo tres departamentos y que no ve coordinación entre nosotros.
- ✘ Percibe gastos continuos en viajes a las delegaciones para poner en marcha los procesos.



- ✘ Cuando nos pregunta sobre nuestro trabajo **sólo le hablamos de papeleo, nunca de poner mejoras en marcha.**
- ✘ El año pasado además tuvimos que enfrentarnos a una **multa** por no cumplir los plazos de presentación de cierta documentación ambiental y a auditoría extraordinaria por el numeroso número de no conformidades que teníamos derivada de la gestión manual de los documentos.
- ✘ **No entiende cómo no tiene un reporte inmediato de todo lo que ocurre** (no conformidades, resultados de indicadores...) a él le encantaría visualizarlo en su tablet.

Si focalizamos la gestión de los sistemas ISO en mover papeles y en trabajar para que el sistema sea auditable en vez de para que sea un verdadero aporte a la organización, **estos serán una auténtica herramienta de mejora, un motor de cambio, en vez de un gasto inútil para la empresa.**

**¿Te sientes identificado con este problema?**

[Contacta con un consultor experto de ISOTools](#)

## Tiempo excesivo dedicado a encuestar clientes

Los clientes son lo más importante del negocio. Si no se les fideliza y se les hace permanecer satisfechos, la organización está avocada a pérdidas constantes y, finalmente, al fracaso.

Mi empresa tiene alrededor de unos 1000 clientes. Tenemos un **proceso de evaluación de la satisfacción** donde llamamos a un porcentaje de clientes al año para realizarle una encuesta. Encuestamos a un 20%, no nos da tiempo a más. Invertimos unos 30 minutos por cliente entre llamarlos, ubicarlos, realizarles la encuesta y luego tabular los datos. **Me dedico 3 semanas al año a realizar esta labor.** Luego me tomo una **semana adicional para generar estadísticas.** Si tuviera que encuestar al 100% de mis clientes me pasaría unas 18 semanas, es decir, casi 4 meses y medio en realizar esta labor.



Este año **hemos perdido a un 2% de clientes por insatisfacción**, es decir 20 clientes a los cuáles ese año precisamente no les había hecho la encuesta. Además hemos hecho unas modificaciones en nuestro servicio que finalmente no ha tenido mucha aceptación en nuestros clientes. **Nos hemos dado cuenta 4 meses más tarde, cuando se han quejado** y hemos invertido el tiempo de 2 personas durante más de medio año.

Con un sistema no automatizado lo más común es que **nos sea complicado evaluar si realmente la organización está haciendo bien las cosas** y si sus clientes están o no satisfechos. El no disponer de información rápida, con bajo costo, conlleva:

- ✘ **No actuar a tiempo** sobre los problemas de los clientes.
- ✘ **Perder a clientes** que están insatisfechos.
- ✘ **Hacer que nuestros clientes no hablen bien de nosotros y perder poder de recomendación.**
- ✘ **Desaprovechar esfuerzos** en una actividad que estamos desarrollando y que no está satisfaciendo a nuestros clientes.
- ✘ **Desconocer los verdaderos problemas de nuestros clientes, perdiendo oportunidades de negocio y de mejora.**

¿Te sientes identificado con este problema?

Contacta con un consultor experto de ISOTools

¿Y tú?, ¿Eres  
**Responsable de Sistemas de Gestión**  
y te sientes identificado con  
alguno de estos  
**problemas?**



Contacta con un consultor experto de ISOTools

## ¿Es la automatización la solución?

En muchas ocasiones, las organizaciones se ven superadas y no son capaces de gestionar adecuadamente un **SIG**, es entonces cuando este se convierte en una **máquina burocrática** que exige recursos para sí, y no para la consecución de los objetivos para el cual fue implementado.

Además estamos en un momento de continuo cambio, cada día vemos como en los países surgen normativas **más exigentes** para los sistemas de gestión y para la operatividad de la compañía.

Para hacer frente a todos los problemas tratados en el presente documento, las organizaciones tienen la posibilidad de decantarse entre otras por la **gestión manual** o el uso de **nuevas tecnologías**.

Aunque cada organización es libre de seleccionar la opción que crean más adecuada, hay que ser consciente de que las nuevas tecnologías permiten solventar problemas de un modo más ágil y eficaz. Por eso cada vez más las organizaciones tienden al uso de las TIC's como herramienta de mejora de su gestión.





## Software ISO, BSC y BPM

ISOTools es intuitivo, flexible y 100% parametrizable.

