

ANEXO 15. NIVELES DE INTEGRACION

Básico: es un nivel recomendado para organizaciones que no tengan experiencia en la gestión por procesos. En este estadio se integran las políticas, el manual de gestión y algunos procesos como identificación y acceso a requisitos legales, elaboración y gestión de los documentos y registros, gestión de no conformidades y auditorías internas. Entiéndase por lo tanto que se trata de un nivel en el que básicamente se realiza una integración documental, aunque se añada la integración operacional de algunos procesos básicos. El nivel básico se corresponde con una situación que podría también denominarse como de combinación, ya que se caracteriza por disponer, para las diferentes áreas de gestión, de estructuras documentales similares, con herramientas compartidas y con documentos unificados que abordan aspectos referidos a dichas áreas. En este nivel, son básicamente las herramientas de mejora las que se encuentran compartidas (revisión por la dirección, auditorías, no conformidades,...).

Avanzado: a este nivel se puede acceder cuando ya se dispone de experiencia en la gestión por procesos. En él se integran los procesos de revisión por parte de la dirección, comunicación, información y participación y los procesos productivos. Se recomienda además realizar un mapa de procesos que integre los diferentes sistemas de gestión. El nivel avanzado supone un grado de combinación alto entre diferentes áreas de gestión que implica que todas las herramientas susceptibles de ser compartidas lo son, y que todos los procesos susceptibles de ser integrados lo son. Todo ello en el marco de una estructura global de procesos cuya orientación a todas las áreas sea evidente (con independencia de que puedan existir procesos que por su naturaleza sean independientes).

Experto: este nivel supone extender la gestión integrada por procesos a otras áreas de gestión diferentes de las de calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral. El nivel experto conlleva dar un paso hacia la excelencia, implicando el establecimiento y planificación equilibrada de los objetivos en todas las áreas de gestión, la clara identificación de las relaciones causa-efecto entre los resultados globales y los resultados en los procesos y la incorporación de los grupos de interés.

Dar el salto desde un nivel avanzado a uno experto quizás sea el más difícil para una organización: no sólo implica la disposición de procesos, metodologías y documentos comunes de gestión, sino que las responsabilidades sobre las áreas de gestión a integrar (como calidad, medio ambiente y seguridad y salud en el trabajo) confluyan en las personas que gestionen y dirijan los procesos y/o el sistema de gestión integrado.