

# Editorial

Los inevitables cambios en el entorno le generan grandes retos a las organizaciones, que deben actuar para disminuir su impacto y para aprovechar las oportunidades que estos cambios pueden traer.

Recientemente la Organización Internacional para la Normalización (ISO) emitió las versiones actualizadas de las normas técnicas *ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos* e *ISO 14001:2015 Sistemas de gestión ambiental. Requisitos*; estas son las normas técnicas sobre sistemas de gestión de mayor aplicación en el mundo; según el ISO Survey (2015) 1.033.936 organizaciones en el mundo han adoptado y certificado un sistema de gestión de la calidad bajo el modelo ISO 9001 y otras 319.324 han implementado el sistema de gestión ambiental con el modelo ISO 14001. Las organizaciones que están actualmente certificadas tendrán un plazo de tres años, hasta septiembre de 2018, para adaptar sus sistemas de gestión a los nuevos requerimientos de las normas.

Las nuevas versiones tienen una estructura similar, un enfoque al que se ha denominado la “Estructura de Alto Nivel” y que es una iniciativa de ISO para facilitar la comprensión de las normas sobre sistemas de

gestión, unificando los títulos principales, algunos textos y el vocabulario básico. Tanto la estructura como los textos y el vocabulario comunes a los sistemas de gestión normalizados se describen en el Anexo SL de las Directivas Parte 1 de ISO/IEC (2015), y son el resultado del trabajo del Grupo de Coordinación Técnica de Normas de Sistemas de Gestión, de ISO.

La nueva estructura de las normas sobre sistemas de gestión resulta muy valiosa para las organizaciones, al promover el uso de un sistema de gestión integrado que permite responder a requisitos similares de varias normas con una misma acción, y además, al disponer de un conjunto básico de requisitos semejantes, se facilita el trabajo de los consultores, administradores y auditores de los sistemas de gestión; sin embargo, esta estructura resulta subjetiva y difícil de entender para aquellos en las organizaciones que no son expertos en sistemas de gestión, es decir la gran mayoría de las personas.

Una manera más cercana de comprender los requisitos de las normas sobre sistemas de gestión, que se ha venido construyendo desde la maestría en Calidad y Gestión Integral de la Universidad Santo Tomás en

convenio con Icontec, es la de agrupar los requisitos de la Estructura de Alto Nivel en tres componentes que se encuentran relacionados con la gestión organizacional y que se expresan en un lenguaje más familiar para el común de los trabajadores, como son: lo estratégico, lo operacional y lo humano.

En el componente estratégico se incluyen las actividades y procesos relacionados con el direccionamiento general y el gobierno de la organización, la definición de políticas, objetivos y estrategias, la asignación de recursos para lograr los objetivos y la determinación de los indicadores para hacer seguimiento a la gestión.

El componente operacional comprende las actividades y procesos misionales que se relacionan con la oferta y la realización de los productos y servicios, al igual que los mecanismos de seguimiento y control que permiten evidenciar el cumplimiento de los resultados esperados por todas las partes interesadas de la organización.

El componente humano contiene factores asociados a la cultura organizacional como la definición y el logro de las competencias, la motivación y la formación necesarias para mejorar el compromiso, la toma de conciencia, la comunicación de las personas dentro de la organización y con su entorno y la generación del conocimiento organizacional.

Cuando los requisitos de los sistemas de gestión se organizan en estos tres componentes se facilita su comprensión, las personas los pueden asociar con los temas del quehacer diario organizacional y se hace más sencilla su aplicación, sin que se perciban como una carga adicional y venciendo la natural resistencia al cambio que surge cuando las personas no entienden lo que se les pide que hagan.

En esta misma línea de pensamiento los resultados de la investigación en sistemas de gestión se pueden

agrupar en los tres componentes mencionados, como se puede apreciar en este número de la revista *SIGNOS*.

Dos artículos hacen énfasis en el componente estratégico; en el primero de ellos Samuel Villamizar analiza y plantea la necesidad de incorporar un enfoque de responsabilidad social bajo el modelo ISO 26000 en las empresas de servicios públicos domiciliarios, debido al gran impacto que estas organizaciones tienen sobre la comunidad, una decisión que recae sobre la alta dirección de esas organizaciones. En el segundo artículo Isabel Cristina Rosero y Dora Rivera proponen un modelo de medición, adaptado del Cuadro de Mando Integral (BSC), para articular la información de los sistemas de gestión en el Ministerio del Transporte de Colombia.

Desde la perspectiva del componente humano, Jenny Barahona y Deisy Rodríguez se cuestionan sobre cuál es el ambiente laboral más apropiado para la implementación de los sistemas de gestión y formulan algunas conclusiones relacionadas con las premisas de la humanización. En ese mismo sentido, Luz Andrea Rodríguez y Carolina Lombana analizan la resistencia al cambio durante la implementación del sistema de gestión de la calidad en la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS), y presentan algunos instrumentos para mitigar dicha resistencia con base en la metodología *coaching*.

El componente humano se asocia también con el conocimiento en las organizaciones, su creación, formalización y aplicación; en su artículo Ariel Ramos expone cómo la producción de material de apoyo para la docencia en la Universidad Cooperativa, contribuye a la consolidación y la difusión del conocimiento que se produce en las interacciones dentro del aula. Por otra parte Carolina Orjuela, Rosario del Pilar Ramos y Gloria Torres proponen un enfoque basado en la teoría de la creación del conocimiento de Nonaka y

Takeuchi, para establecer un vínculo que facilite el flujo de conocimiento a través de la extensa normatividad que rige al sector público colombiano.

En el componente operacional, Nelcy Yamile Ortega explora la articulación entre un sistema HSEQ (Health, Safety, Environment and Quality) y la norma técnica ISO/IEC 17025 relacionada con la competencia de los laboratorios de calibración y metrología, que resultan claves en el contexto de la internacionalización y las exportaciones.

Esperamos que la lectura de este número de la revista contribuya a generar ideas y acciones que destaquen

la importancia de trabajar articuladamente los componentes estratégico, operacional y humano durante la implementación, mantenimiento y mejora de los sistemas de gestión.

Guillermo Peña Guarín (editor).

ISO Survey (2015) <http://www.iso.org/iso/home/standards/certification/iso-survey.htm>

ISO/IEC directives part 1 (2015) [http://www.iec.ch/members\\_experts/refdocs/iec/isoiecdir-1%7Bed12.0%7Den.pdf](http://www.iec.ch/members_experts/refdocs/iec/isoiecdir-1%7Bed12.0%7Den.pdf)



# Editorial

The inevitable changes in the environment create great challenges for organizations, which must act to reduce their impact and to take advantage of the opportunities that these changes can bring.

Recently the International Organization for Standardization (ISO) issued the updated versions of the standards ISO 9001:2015 Quality Management Systems standards, Requirements and ISO 14001:2015 Environmental management systems, Requirements; according to the ISO Survey (2015), 1,033,936 organizations worldwide have adopted and certified a quality management system under the ISO 9001 model and a further 319,324 have Implemented the environmental management system with the model ISO 14001. Organizations that are currently certified will have a period of three years until September 2018 to adapt their management systems to the new requirements of the standards.

The new versions have a similar structure, an approach that has been termed the “High Level Structure” and it’s an initiative of ISO to facilitate the management systems standards understanding, unifying the main titles, some texts and the basic vocabulary. The common structure, texts and vocabulary of standardized

management systems are described in Annex SL of the ISO/IEC Directives Part 1 (2015) and they are the result of the work of the ISO Technical Coordination Group on Management Systems Standards.

The new structure of management system standards is very valuable for organizations by promoting the use of an integrated management system that allows meeting similar requirements of several standards with the same action and also having a basic set of Requirements, the work of consultants, managers and auditors of management systems is facilitated; However this structure is subjective and difficult to understand for those in organizations that are not experts in management systems, that is, the vast majority of people.

A closer way of understanding the requirements of the management system standards, which has been built since the Master in Quality and Integral Management of the Universidad Santo Tomás in agreement with Icontec, is to group the requirements of the High Structure Level in three components that are related to organizational management and are expressed in a language more familiar to the common workers, such as: strategic, operational and human.

The strategic component includes activities and processes related to the general direction and governance of the organization, the definition of policies, objectives and strategies, the allocation of resources to achieve the objectives and the determination of the indicators to follow up on the management.

The operational component includes the missionary activities and processes that are related to the offer and the realization of the products and services, as well as the mechanisms of monitoring and control that allow to evidence the fulfillment of the expected results by all the interested parties of the organization.

The human component contains factors associated with the organizational culture such as the definition and achievement of the competencies, motivation and training necessary to improve the commitment, awareness, communication of people within the organization and its environment and the generation of organizational knowledge.

When the requirements of the management systems are organized in these three components, it is easier to understand them by the people in the organizations, who can associate them with the subjects of the daily organizational task and make its application easier, without being perceived as a Additional burden and overcoming the natural resistance to change that arises when people do not understand what they are asked to do.

In this same line of thought the results of research in management systems can be grouped into the three components mentioned, as can be seen in this issue of *SIGNOS* magazine.

Two articles emphasize the strategic component; In the first one, Samuel Villamizar analyzes and raises the need to incorporate a social responsibility approach under the ISO 26000 model in public utility companies, due to the great impact these organizations have on

the community, a decision that falls on the Senior management of those organizations. In the second article, Isabel Cristina Rosero and Dora Rivera propose a measurement model, adapted from the Integral Control Panel (BSC), to articulate the information of the management systems in the Ministry of Transportation of Colombia.

From the perspective of the human component, Jenny Barahona and Deisy Rodríguez wonder about the most appropriate work environment for the implementation of management systems and formulate some conclusions related to the premises of humanization. In the same direction Luz Andrea Rodríguez and Carolina Lombana analyze the resistance to change during the implementation of the quality management system in the University Foundation of Health Sciences (FUCS) and present some instruments to mitigate this resistance based on the methodology Coaching.

The human component is also associated with knowledge in organizations, their creation, formalization and application; In his article Ariel Ramos explains how the production of support material for teaching at the Cooperative University, contributes to the consolidation and dissemination of knowledge that occurs in the interactions within the classroom. On the other hand Carolina Orjuela, Rosario del Pilar Ramos and Gloria Torres propose an approach based on the knowledge creation theory of Nonaka and Takeuchi, to establish a link that facilitates the flow of knowledge through the extensive regulations that govern the sector Colombian public.

In the operational component, Nelcy Yamile Ortega explores the link between a HSEQ (Health, Safety, Environment and Quality) system and the ISO / IEC 17025 technical standard related to the competence of calibration and metrology laboratories, which are key in the context of internationalization and exports.

We hope that reading this issue of the journal will contribute to generating ideas and actions that emphasize the importance of articulating the strategic, operational

and human components during the implementation, maintenance and improvement of the management systems.