

**ISO 31000**



ENTREVISTA

**Antonio Bueno**

Responsable de Sistema Integrado  
de Gestión  
Deutz Spain



CASOS PRÁCTICOS

**Grupo BUNZL**

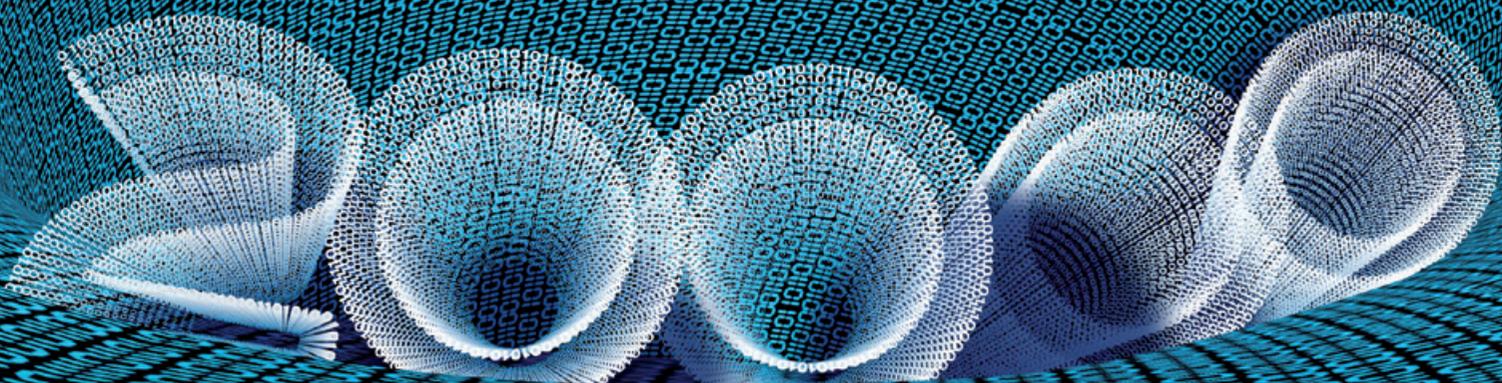
Implanta la Norma  
ISO 45001

## Nueva certificación de gestión del riesgo



# AENOR

## Nueva ISO/IEC 20000-1:2018



Concebida para facilitar a las organizaciones una entrega de servicios de TI alineados con las necesidades y objetivos del negocio, con calidad, seguridad y valor añadido para los clientes y stakeholders.

Esta nueva versión de la ISO/IEC 20000-1:2018 tendrá un periodo de adaptación de 3 años.

Conoce las **soluciones globales** que te ofrece AENOR en ISO/IEC 20000-1 y otros esquemas de ciberseguridad relacionados, para la prestación de servicios de TI con calidad y seguridad.



**AENOR**

(+34) 914 326000 • info@aenor.com • www.aenor.com



## De un vistazo

Noticias / Entregas de certificados / Formación / Publicaciones

4

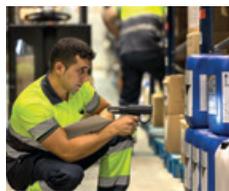


24

Validación de métodos alternativos reconocida en Estados Unidos

Gestión global del riesgo con la UNE-ISO 31000

12



28

Casos prácticos  
ISO 45001  
Grupo BUNZL

Gestión global del riesgo con la UNE-ISO 31000

12



34

Casos prácticos  
ISO 9001 e ISO 14001  
Gestión Integrada de Pontevedra

## Entrevista

Antonio Bueno  
Responsable de Sistema Integrado de Gestión  
Deutz Spain

20



38

Agenda

¡Edición on line! [revista.aenor.com](http://revista.aenor.com)



**REDACCIÓN Y ADMINISTRACIÓN**  
Génova, 6  
28004 Madrid  
Tel. 914 326 000  
info@aenor.com  
www.aenor.com



### CONSEJO DE REDACCIÓN

**Director**  
Rafael García Meiro

### Vocales

Jesús Gómez-Salomé Villalón  
Pablo Corrons Crespí  
Sergio García Cebolla  
Susana Lozano Godoy  
Carmen Morato García  
Javier Muñoz Ledesma  
David de Pastors Pérez  
Susana Pedrero Villén  
Manuel Romero Alarcón  
Yolanda Villaseñor Sebastián

### REDACCIÓN

Rocío García Lorenzo  
Marta Santos Náñez

### DISEÑO Y REALIZACIÓN

IMP Comunicación

### IMPRESIÓN

AGSM

### DEPÓSITO LEGAL

M 12.602-1978

### ISSN

2255-0801

### SUSCRIPCIÓN ANUAL (11 NÚMEROS)

50 € + IVA

AENOR no se hace responsable de las opiniones que aparecen en los artículos. Se autoriza la reproducción no lucrativa de los trabajos aparecidos en esta publicación, previa notificación al Consejo de Redacción, citándose la fuente y el autor.

STAFF

## NOTICIAS

## Congreso Internacional de Calidad en TIC

Cerca de 70 participantes de 15 países se dieron cita en la 12ª edición de la Conferencia Internacional sobre la Calidad de la Información y las Tecnologías de la Comunicación (QUATIC), un foro que pone el foco en los últimos avances en métodos y herramientas para la calidad en la gestión y la ingeniería de las tecnologías de la información y comunicación (TIC). Boris Delgado, Gerente de TIC de AENOR, y Carlos Manuel Fernández, Asesor Estratégico de TI de AENOR, participaron en una de las jornadas con la ponencia *Digital ECOSYSTEM with ISO standards*, dentro del marco *Industrial Day*, una sesión especial dedicada a la industria. ▶



## Soluciones globales de AENOR para Compliance



AENOR reúne en <https://www.aenor.com/aenor-al-dia/soluciones-compliance> todas las herramientas que ayudan a las organizaciones a realizar una correcta gestión del compliance penal, antisoborno y compliance tributario. Así, en un único sitio las organizaciones pueden encontrar las normas de referencia UNE 19601, UNE-ISO 37001 y UNE 19602; los cursos que les ayudan a mejorar su formación en estas materias e información sobre los procesos de certificación. ▶

## PUBLICACIONES

## Gestión por procesos y riesgo operacional

La gestión del riesgo asociado a los procesos o gestión del riesgo operacional ha acaparado una gran atención desde su inclusión como requisito en la Norma ISO 9001, aunque ya existía previamente como técnica de carácter preventivo. Como parte de la gestión por procesos, esta publicación incluye entre otros aspectos propuestas asequibles para abordar la gestión del riesgo operacional. Mediante métodos sencillos, permite identificar y analizar estos riesgos, desarrollar propuestas para tratarlos y conseguir así procesos con un desempeño más coherente y con resultados más fiables. ▶



## Sistema de Gestión de Organización Saludable

AENOR publicó en 2012 el Modelo de empresa saludable, que establecía el primer sistema de gestión de empresa saludable (SIGES). Fruto de la experiencia adquirida y del continuo desarrollo, aplicación y evolución del modelo SIGES en distintas organizaciones, así como de la integración de la estructura de alto nivel para normas de sistemas de gestión en todas las normas emitidas por ISO, se ha hecho necesaria la evolución del sistema. Así, el Sistema de Gestión de Organización Saludable (SIGOS) facilita su integración con cualquier otro sistema de gestión, minimizando los recursos necesarios y simplificando la información documentada necesaria; y por otro lado, ampliar el concepto de "empresa saludable" a cualquier tipo de organización y a sus partes interesadas. Con una visión responsable, instaura entornos de trabajo seguros y saludables para sus usuarios, sus trabajadores, sus clientes, sus proveedores y cualquier parte interesada pertinente. ▶



## NOTICIAS

## AENOR, acreditada por ENAC para ISO 50001

La Entidad Nacional de Acreditación (ENAC) ha concedido a AENOR la acreditación para la ISO 50001:2018, la norma internacional de sistemas de gestión de la energía revisada por ISO para adaptarla a las nuevas necesidades del mercado energético y facilitar su integración con otras normas de sistemas de gestión. La última versión de la Norma ISO 50001, publicada hace poco más de un año, presenta un mayor enfoque al negocio, incluye el pensamiento basado en riesgos y da mayor importancia al análisis del contexto. La certificación de un Sistema de Gestión de la Energía según la ISO 50001 ayuda a las organizaciones a implantar una política energética y a gestionar adecuadamente los aspectos energéticos derivados de su actividad, como son servicios, instalaciones, productos, etc., lo que se traduce en un ahorro real y cuantificable del coste energético en las organizaciones.

AENOR ha certificado cerca de 700 emplazamientos en todo el mundo con la ISO 50001. ▶



## La excelencia, acelerando la transformación



El Club Excelencia en Gestión (CEG) y AENOR han organizado en Barcelona y Madrid las jornadas *La excelencia, acelerando la transformación*. En ellas, organizaciones que utilizan el Modelo EFQM de Excelencia como Alsas, Asepeyo, Banco de Santander, Fundación Claror, Fundación Real Madrid y Manpowergroup han compartido sus experiencias con este referencial que es un acelerador de transformación porque ayuda a alinear a toda la organización hacia la excelencia. Durante la jornada de Madrid, celebrada en la sede de AENOR, el CEO de la entidad, Rafael García Meiro, afirmó que las organizaciones ya no están basando su competitividad en procesos sino en valores. ▶

## INSTITUCIONAL

## NOTICIAS

## Nueva web de AENOR en Perú

Continúa el proceso de rediseño de los portales web de AENOR en aquellos países en los que la Entidad tiene presencia permanente. Así, después del lanzamiento de las nuevas web de México, Italia y Portugal, AENOR ha desarrollado el portal web de Perú. El sitio [www.aenorperu.com](http://www.aenorperu.com) permite que los clientes de AENOR en Perú, actuales y potenciales, encuentren fácilmente información sobre los servicios de AENOR y aquellas soluciones que les ayudan a mejorar su negocio. ▶



## Nombramiento Director General de AENOR en Perú y Ecuador



AENOR ha nombrado Director General de la filial de AENOR en Perú y en Ecuador a Diego Herranz, ligado a la entidad desde 2013. Herranz cuenta con más de 15 años de experiencia relacionada con los sistemas de gestión, tanto en su implantación como en el mantenimiento de sistemas en empresas certificadas; asimismo, ha desarrollado negocios para entidades internacionales de certificación y evaluación de la conformidad. AENOR en Perú surgió en 2007 y en 2008 se creó AENOR Ecuador. Desde entonces, su crecimiento ha sido constante: más de 600 certificados vigentes entre Perú y Ecuador; más de 3.000 profesionales formados en 2018 en ambos países; y más de 2.500 jornadas de supervisión e inspección de infraestructuras en la región. ▶

## PUBLICACIONES

## Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018



Esta guía pretende facilitar la comprensión y aplicación de la Norma UNE-ISO 31000:2018. Para ello reproduce su contenido, añadiendo explicaciones y ejemplos, ya que al ser una guía de directrices aplicable a cualquier tipo de organización y de cualquier tamaño, puede resultar en ocasiones demasiado genérica. Es por ello que su principal objetivo es aclarar definiciones, principios, marco de referencia y el proceso de gestión del riesgo que se incluye en la guía, sin sustituir ni interpretar lo redactado en la Norma UNE-ISO 31000. ▶

## FORMACIÓN

## Aplicación del enfoque a riesgos en los sistemas de gestión

Los objetivos de este curso es que los alumnos entiendan el concepto del enfoque a riesgos en las normas de gestión ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 e ISO 45001:2018; conozcan los métodos para la gestión de los riesgos; analicen las técnicas para la identificación y evaluación de riesgo; y apliquen la gestión de los riesgos a los sistemas de gestión. Entre otros contenidos, analiza la evolución de los sistemas de gestión y la estructura de alto nivel para las normas de gestión; sistematización de la gestión del riesgo según la familia de Normas ISO 31000. La teoría se complementa con la realización de casos prácticos. ▶



Madrid, 14 de noviembre



## Auditorías energéticas



Con este curso los alumnos podrán adquirir la formación teórica y práctica indispensable para llevar a cabo una evaluación sistemática en una organización o parte de ella; conocer las Normas EN 16247 para la realización de las auditorías energéticas; comprender los aspectos relacionados con una auditoría energética: qué instalaciones auditar, fases y metodología de auditoría, herramientas para su ejecución, interpretación de resultados y presentación de conclusiones; profundizar en los aspectos energéticos que se analizan en una auditoría energética; y entender la auditoría energética como un primer paso en la implantación de un sistema de gestión de la energía. ▶

Aula virtual, 18 de noviembre-13 de diciembre



## Transición a la nueva Norma ISO 45001

Con el objetivo de ayudar a las organizaciones a migrar sus certificados a la Norma ISO 45001:2018, el catálogo de cursos de AENOR incluye un programa de formación en modalidad presencial y *on line*. Con la realización de este curso los alumnos podrán conocer las similitudes y novedades con otros esquemas de sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo, como OHSAS 18001:2007, y la estructura y requisitos de la Norma ISO 45001. Los contenidos analizan la estructura y requisitos de la Norma ISO 45001: términos y definiciones; contexto de la organización y liderazgo; papel de las partes interesadas; enfoque basado en el riesgo; cumplimiento de requisitos legales y otros requisitos; consulta y participación; gestión estratégica y mejora del desempeño; sinergias con los sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001; y el proceso de migración a la Norma ISO 45001. Todos los contenidos se complementan con la realización de casos prácticos. ▶



Aula virtual. 2-13 de diciembre



## NOTICIAS

## AENOR en Expoalimentaria Perú



AENOR ha estado presente en Expoalimentaria, uno de los principales encuentros internacionales dedicado al sector alimentario, bebidas, envases y embalajes, servicios, restauración y gastronomía de Latinoamérica, celebrado en Lima. AENOR ha desarrollado un amplio catálogo de certificaciones que contribuyen a despertar confianza entre los distintos agentes del sector alimentario, como respuesta a las cada vez mayores exigencias de los consumidores en relación con la calidad y seguridad alimentaria. Es el caso del Certificado de Seguridad Alimentaria ISO 22000 y todas las certificaciones de los principales esquemas privados demandados por la distribución europea como BRC, IFS, BRC-Packaging, FSSC 22000 o GLOBALGAP, entre otros. ▶

## Convenio con FIAB

La Federación Española de Industrias de Alimentación y Bebidas (FIAB) y AENOR han firmado un Convenio Marco de Colaboración para fomentar el conocimiento y uso del catálogo de normas de la Asociación Española de Normalización, UNE, así como potenciar la formación. Promoción de estándares, formación o servicios de información son los principales ejes de este acuerdo. Como parte de los beneficios disponibles para los asociados a FIAB destacan los cursos de formación programados en abierto y *on line* relacionados con la gestión de riesgos, calidad y seguridad alimentaria, sistemas integrados de gestión de la calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo, gestión de la energía, economía circular y responsabilidad social y desarrollo sostenible, entre otros. ▶



## ENTREGAS DE CERTIFICADO



## ISO 9001 para Fejidosa

Dedicada a la producción de aceite de oliva virgen extra, Fejidosa ha apostado por el certificado AENOR de Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001. La certificación cubre la elaboración, envasado, comercialización y distribución de aceite de oliva, así como la producción de biomasa proveniente de hueso de aceituna. Fejidosa es almazara familiar que produce y envasa aceite de oliva virgen extra bajo sus dos marcas: Urdoliva y Orovic. ▶

## FORMACIÓN

## Esquema AENOR de Bienestar Animal

Los contenidos de este curso analizan el concepto de Bienestar Animal; e inciden en los objetivos, conceptos generales y estructura de Welfare Quality®, así como en la legislación de Bienestar Animal. Asimismo, esta formación pone el foco en los requisitos de un sistema de Autocontrol de Bienestar Animal; aspectos importantes del Protocolo: desviaciones, requisitos KO, no conformidades mayores, sistema de puntuación; y la auditoría de certificación de conformidad con el Protocolo Welfare Quality®. Los alumnos complementan los conocimientos teóricos con la realización de casos prácticos. ▶

Barcelona, 6-7 de noviembre



## NOTICIAS

## Captafaros retrorreflectantes en autovías, a examen



Con el fin de cumplir con la normativa del Reglamento de Productos de Construcción (RPC), AENOR está realizando ensayos que evalúen la durabilidad de los captafaros retrorreflectantes para señalización horizontal, elementos de gran relevancia en la seguridad vial de las carreteras de España. El ensayo de campo ha consistido en la instalación de 50 captafaros en una carretera con características específicas (dos calzadas de dos carriles, de tramo recto, con la menor pendiente longitudinal y transversal, sin semáforos e intersecciones) y que cumpla con una Intensidad Media Diaria (IMD) mínima de 5.000 vehículos, de los cuales entre un 10 % y un 25 % sean pesados. Las pruebas, que se iniciaron el pasado mes de mayo, tendrán una duración de un año. Una vez transcurrido este periodo de tiempo, se realizará una evaluación diurna y otra nocturna que evidencie el estado de los captafaros y permita seleccionar aquellos sobre los que se volverá a evaluar su visibilidad en condiciones nocturnas. ▶

## Producción de los hormigones conforme al RD 163/2019

El pasado 1 de julio entró en vigor el Real Decreto 163/2019 por el que se aprueba la Instrucción Técnica para la realización del control de producción de los hormigones fabricados en central. Por ello, AENOR ha solicitado la acreditación correspondiente a la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC) para poder dar respuesta en el menor tiempo posible a las necesidades del sector para dar cumplimiento a los requisitos del nuevo Real Decreto. Y es que, este Real Decreto deroga la Orden del Ministerio de Ciencia y Tecnología del año 2001 y establece los criterios técnicos que deberán cumplir las centrales de hormigón para la realización del control de producción sobre los hormigones fabricados. Su aplicación será obligatoria para todas las centrales que fabrican hormigón preparado que no pertenezcan a las instalaciones propias de la obra.

Entre las novedades que recoge este Real Decreto, hay que destacar que todas las plantas deberán ser evaluadas periódicamente por un organismo independiente que verificará que el control de los materiales componentes del hormigón y su almacenamiento, instalaciones, control del hormigón, documentación y trazabilidad cumplen los criterios técnicos recogidos en el Real Decreto. Como resultado de esta evaluación, se emitirá un certificado que la central de hormigón deberá adjuntar previamente al suministro del producto. El Real Decreto establece un periodo de 21 meses, desde su entrada en vigor, para que la central de hormigón



disponga de este certificado. Y es por ello que AENOR ha solicitado la acreditación correspondiente a ENAC. Para ello, ha desarrollado los procedimientos de evaluación que tendrán como objetivo la emisión del certificado de conformidad a la central de hormigón.

Se establecen dos tipos de evaluación, al amparo de lo recogido en el artículo 11 del citado Real Decreto. Una inspección que abordará todos los criterios técnicos establecidos en el Real Decreto y que deberá repetirse cada cuatro años; y una inspección de seguimiento, que se realizará a los dos años a contar desde la emisión del certificado y en la que solo se evaluarán los aspectos relativos al control de las instalaciones y del hormigón fabricado. Estas inspecciones tendrán frecuencia cuatrienal. ▶



## Building Information Modelling

Las Normas UNE-EN ISO 19650-1 y UNE-EN ISO 19650-2 para la organización y digitalización de la información en obras de edificación e ingeniería civil que utilizan Building Information Modelling (BIM) ya están disponibles en la web de AENOR ([www.aenor.com](http://www.aenor.com)). La parte uno, se centra en los conceptos y principios, mientras que la dos trata la fase de desarrollo de los activos.

## NOTICIAS

## Mutua de los Ingenieros logra la UNE 19601

La Mutua de los Ingenieros ha obtenido el certificado AENOR que acredita que la entidad ha implantado un Sistema de Gestión de Prevención de Delitos y Riesgos Penales que cumple con los requisitos de la Norma UNE 19601. La Mutua de los Ingenieros es una de las primeras entidades aseguradoras españolas en obtener la certificación conforme a la UNE 19601, estándar que acredita que la compañía ayuda a prevenir delitos, reduce el riesgo penal, fomenta una cultura empresarial ética y el cumplimiento de la Ley, suponiendo una ventaja competitiva que favorece la generación de confianza ante terceros. ▶



## Presentación de la guía sobre la UNE-EN ISO/IEC 17025

La Asociación Española de Abastecimientos de Agua y Saneamiento (AEAS) y AENOR han celebrado una jornada para presentar la guía *Orientaciones para la evaluación de riesgos y las reglas de decisión según la Norma UNE-EN ISO/IEC 17025:2017*. El documento, editado por AENOR, ha sido elaborado por el Grupo de Trabajo de Laboratorios de la Comisión II de AEAS con el objetivo de orientar a los laboratorios de control de calidad de las aguas en la aplicación de dos de las novedades de la norma: el pensamiento basado en riesgos; y el establecimiento de reglas de decisión aplicables a la declaración de conformidad de los resultados del ensayo obtenidos. La presentación de la jornada la ha realizado Fernando Morcillo, Presidente de AEAS. ▶



## Convenio con FER



La Federación Española de la Recuperación y el Reciclaje (FER) y AENOR han firmado un convenio de colaboración por el que los asociados de la patronal española del reciclaje se beneficiarán de importantes descuentos en diversos servicios ofrecidos por AENOR, como la compra de normas y la asistencia a cursos de formación programados en abierto y *on line* dentro del plan AULAENOR-FER 2019. Asimismo, podrán acceder a la oferta de certificaciones con condiciones especiales. ▶

## 20 años de calidad en Grupo ASV Servicios Funerarios



El Grupo ASV Servicios Funerarios ha cumplido 20 años ininterrumpidos desde que obtuvo por primera vez en 1991 la certificación ISO 9001 de AENOR, convirtiéndose en la primera empresa de servicios funerarios que conseguía esta certificación en toda Europa. AENOR ha querido reconocer esta trayectoria haciéndole entrega de una reproducción en bronce del sello coincidiendo con la renovación del certificado. Desde la consecución del primer certificado, el Grupo ASV ha ido ampliando esta certificación a otras sociedades y centros de la compañía, bajo el sistema Multisite, lo que significa que todas ellas funcionan con criterios homogéneos y niveles de calidad similares. ▶

## NOTICIAS

## XXVII Asamblea Anual de la Red Española de Bibliotecas Universitarias



La Universidad de Granada será la encargada de organizar la XXVII Asamblea Anual de la Red Española de Bibliotecas Universitarias que tendrá lugar en Granada del 13 al 15 de noviembre. AENOR es uno de los patrocinadores Oro de esta asamblea y participará con el fin de poner en valor la importancia que tienen las normas técnicas en la formación académica y de fomentar el acceso a esta información por parte de toda la comunidad universitaria en España, como viene haciendo desde hace tiempo. Para ello presentará las últimas novedades en contenidos y servicios, así como las distintas plataformas para su acceso. Esta asamblea constituye un foro donde se expondrán los proyectos y objetivos de la Red Española de Bibliotecas Universitarias y del Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC). ▶

## ENTREGAS DE CERTIFICADO

## CETURGH PERÚ logra la ISO 9001



El Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado CETURGH PERÚ ha conseguido el certificado AENOR de Sistema de Gestión de la Calidad de acuerdo con la Norma ISO 9001. El alcance de la certificación incluye la formación profesional técnica (seis semestres académicos) en las carreras de gastronomía y administración de servicios de hostelería y restaurantes. La misión de CETURGH PERÚ es formar profesionales altamente competitivos y emprendedores en la industria de la gastronomía, hostelería y turismo para la preservación del desarrollo regional y nacional a través de un servicio educativo de calidad, inclusivo y con sólidos valores que fomenta la innovación vinculado con su entorno productivo. ▶

## Conferencia de Técnicas de Minería e Innovación

AENOR participó en el evento *Conferencias de Técnicas de Minería e Innovación*, celebrado en Cuzco (Perú), donde se dieron cita organizaciones relevantes del ámbito de la minería, innovación o consultoría para analizar cuatro ejes temáticos: innovación en procesos productivos, alternativas tecnológicas, tendencias al futuro y áreas de soporte. La intervención de AENOR puso el foco en la Norma ISO 39001 de Sistema de Gestión de la Seguridad Vial. Este estándar internacional, de aplicación por parte de entidades públicas y privadas que interactúan con el sistema vial, es una herramienta que permite ayudar a las organizaciones a reducir, y en última instancia, eliminar la incidencia y riesgo de las muertes y heridas graves derivadas de los accidentes de tráfico. ▶



## ISO 9001 para Vertical Knits

La empresa mexicana Vertical Knits ha conseguido el certificado AENOR de Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma ISO 9001, que cubre su actividad en la planta de tratamiento de aguas residuales para su reuso en la empresa, y descarga a manto salino y a sus procesos de apoyo. Vertical Knits se dedica a la fabricación de prendas de punto y camisetas, y también cuenta con la certificación ISO 14001 para la producción de tela de tejido de punto, confección de prendas con o sin estampado en diversas técnicas; y la confección de prendas sin estampado en diversas técnicas. ▶



## ENTREGAS DE CERTIFICADO

## Avangard México, pionera en ISO 39001



Dedicada a la recolección y comercialización de residuos plásticos de posconsumo, Avangard México se ha convertido en la primera empresa del país en conseguir el certificado AENOR de sistema de gestión de seguridad vial de acuerdo con la Norma ISO 39001. El alcance incluye la recolección y transporte de envases posconsumo e industrial de PET. Avangard pertenece a PetStar, empresa mexicana líder en reciclaje de botellas de PET en el ámbito mundial con una clara apuesta por la economía circular. Avangard también cuenta con el certificado AENOR de sistema de gestión de la calidad ISO 9001. ▶

## Seguridad de la Información para Intellisoft

AENOR ha concedido el certificado ISO 27001 a la empresa peruana Intellisoft para su Sistema de Gestión de Seguridad de la Información que soportan los servicios electrónicos (consultoría, implementación, validación, almacenaje, firma y generación de comprobante electrónicos); implementación de proyectos de Tecnologías de Información (control de acceso, biometría, seguridad electrónica), y mesa de ayuda, según la declaración de aplicabilidad en vigor a la fecha de emisión del certificado. ▶



## Gestión para los documentos en la Autoridad Portuaria de Baleares

La Autoridad Portuaria de Baleares ha conseguido el certificado AENOR de Sistema de Gestión para los Documentos de acuerdo con la Norma UNE-ISO 30301. Su alcance cubre los procedimientos administrativos que se gestionan de manera electrónica por la Autoridad Portuaria de Baleares; esto es, procesos relacionados con la convocatoria y ejecución de los Consejos de Administración, de facturación a clientes, de gestión de fianzas y certificaciones, de contratación, y de documentación y supervisión de los sistemas de gestión. ▶



## As Pontes apuesta por la ISO 14001

El Concello de As Pontes de García Rodríguez ha apostado por la certificación AENOR de sistema de gestión ambiental de acuerdo con la Norma ISO 14001 para la gestión de la Playa del Lago. Esta playa es el resultado de la restauración de la mina de As Pontes por parte de ENDESA, que ha creado el mayor lago de España donde se practican deportes náuticos y se ubican zonas de recreo, de baño y una playa. ▶



# Gestión global del riesgo

## con la UNE-ISO 31000

La nueva certificación AENOR según la Norma UNE-ISO 31000:2018 está enfocada principalmente a la gestión del riesgo corporativo, pero su integración en todos los niveles de la organización permite avanzar en la gestión de otros tipos de riesgos más específicos como los operativos, jurídicos, financieros o estratégicos. En este artículo se analizan los principales aspectos de esta certificación.

**Lucía Ortiz**  
Dirección de Operaciones de Conformidad AENOR

Las organizaciones de todo tipo y tamaño se enfrentan a factores e influencias externas e internas que hacen incierto si conseguirán lograr los objetivos que se han planteado. Asimismo, las exigencias por parte de los grupos de interés son cada vez mayores: los clientes precisan de servicios o productos más sostenibles, de empleados saludables, de asegurar el cumplimiento de una legislación cada vez más rigurosa, etc.

Los desafíos son múltiples en unos mercados cada vez más globalizados y cambiantes. Las nuevas tecnologías están generando nuevas amenazas (ciberincidentes, fallos IT, pérdida de información, etc.), así como la

aparición de nuevos modelos de negocio y competidores (e-commerce, Redes Sociales, etc.). Los riesgos tradicionales, como los generados por catástrofes naturales, incidentes con fuego o explosiones, continúan ocasionando desafíos importantes, mientras que otras amenazas como la interrupción del negocio a lo largo de toda su cadena y los ciberincidentes son de las principales preocupaciones según el *Allianz Risk Barometer 2019*. Otros aspectos como el riesgo reputacional, los cambios regulatorios o la falta de determinados perfiles muy especializados también son un reto para las organizaciones en un entorno corporativo que evoluciona a diario.

Al hablar de riesgo es importante conocer su definición, que ha evolucionado desde la publicación de la Norma UNE-ISO 31000:2018 *Gestión del riesgo. Directrices*. Así, se entiende como el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, considerando que un efecto es una desviación de aquello que se espera, sea positivo (entendido como oportunidades) o negativo (en su visión más tradicional del riesgo). También que los objetivos pueden tener aspectos diferentes (por ejemplo, financieros, ambientales, sobre salud y seguridad, etc.) y se pueden aplicar en niveles distintos (estratégico, en toda la organización, en proyectos, productos



y procesos). Dichas desviaciones se producen por la presencia de la incertidumbre entendida como la deficiencia de información relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o su probabilidad de ocurrencia.

Este concepto conduce a una evolución hacia una visión más estratégica en la gestión, en la que se tienen en cuenta tanto los riesgos como las oportunidades (desviaciones positivas) como base fundamental en la toma de decisiones para alcanzar los objetivos de negocio planteados. Con ello, se pretende que la organización identifique aquellos escenarios posibles en los que podrían no cumplirse

los resultados esperados, y establezca las acciones pertinentes para abordar esas desviaciones.

En ese contexto, las organizaciones necesitan asegurarse de que gestionan todos sus riesgos de manera global para sobrevivir en un entorno cada vez más complejo y competitivo. Con la implantación de un modelo de gestión del riesgo según las directrices de la Norma UNE-ISO 31000:2018 se consigue obtener una mejor identificación de amenazas y oportunidades, llevar a cabo una mejor toma de decisiones, aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos planteados, mejorar la confianza de los grupos de interés, y conseguir una

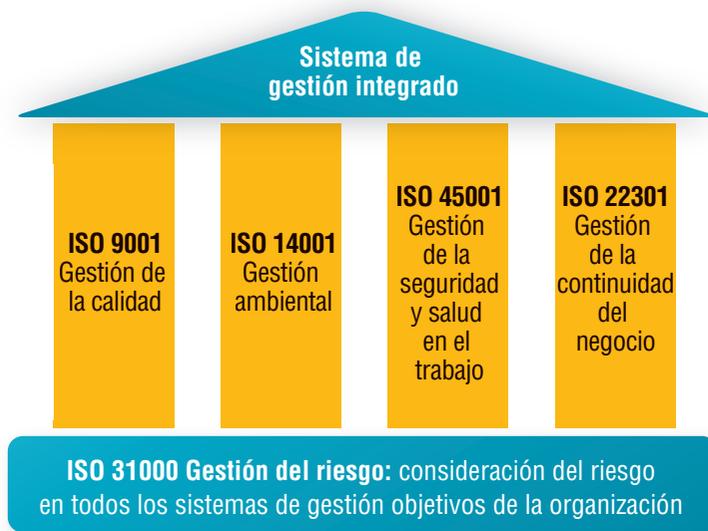
mayor tranquilidad por parte de la alta dirección y los órganos de supervisión. AENOR cuenta con una amplia experiencia en la evaluación de modelos de gestión del riesgo, como el descrito en la Especificación EA 31, y ofrece a las organizaciones la certificación de Gestión del Riesgo según la UNE-ISO 31000. Asimismo, todas aquellas organizaciones certificadas por AENOR según la mencionada especificación deberán realizar la transición de sus certificados hacia la UNE-ISO 31000 antes de finalizar 2020. En este artículo se analizan algunos de los principales aspectos que recoge la Norma UNE-ISO 31000 con el objetivo de facilitar a las ▶▶

**Figura 1**  
**Principios, marco de referencia y proceso de gestión del riesgo**



Fuente: UNE-ISO 31000:2018

**Figura 2**  
**Consideración del riesgo en los sistemas de gestión**



Fuente: Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018

► organizaciones esta transición, así como la implantación desde un inicio de los requisitos recogidos en la norma.

### Cómo alcanzar tus objetivos

La versión de 2018 de la Norma UNE-ISO 31000 ha dado como resultado un documento más conciso y sencillo de entender. Se centra en la naturaleza iterativa de la gestión

del riesgo que apoya a las organizaciones en el establecimiento de una estrategia global, consiguiendo alcanzar sus objetivos gracias a una toma de decisiones basadas en la mejor información disponible. Además, pone especial énfasis en la gestión del riesgo como parte fundamental de la gobernanza; y aporta una directriz más estratégica, implicando en mayor medida a la alta

La Norma UNE-ISO 31000 se basa en tres pilares fundamentales: principios, marco de trabajo y proceso de gestión del riesgo. Estos tres aspectos se presentan en la versión de 2018 como engranajes circulares que giran y se necesitan los unos a los otros para activarse y retroalimentarse

dirección y su liderazgo, así como a la integración de la gestión del riesgo en la organización. Hay que destacar igualmente la incorporación de un rol relevante: los órganos de supervisión, que aseguran y supervisan la gestión del riesgo dentro de la organización.

La Norma UNE-ISO 31000 se basa en tres pilares fundamentales: los principios, el marco de trabajo y el proceso de gestión del riesgo. Estos tres aspectos se presentan en la versión de 2018 como engranajes circulares que giran y se necesitan los unos a los otros para activarse y retroalimentarse (ver figura 1).

En primer lugar, los principios son la base fundamental para la gestión



### Juan Luis Pozo

Director del Área de Sostenibilidad Corporativa  
Global Omnium

## “La certificación es una garantía de continuidad de servicio”

### ¿Cuál fue la motivación de Aguas de Calpe para apostar por la certificación UNE-ISO 31000?

En el siglo XXI, en la era de la transformación digital, del cambio climático, de la ciberseguridad y de la adaptación vertiginosa de los modelos de gestión a los retos anteriores la única opción, olvidando “la encomienda a la diosa fortuna”, es la de planificar la capacidad de respuesta y resiliencia en el presente. Aguas de Calpe lleva muchos años demostrando su compromiso con la planificación de la capacidad de respuesta y resiliencia para garantizar la continuidad de la prestación de un servicio público y esencial, como es la gestión del agua. Por ello, podemos afirmar sin lugar a equivocación, que hoy en día una gran parte de la garantía de continuidad de servicio para que el agua siga llegando en calidad y cantidad suficientes a los ciudadanos de Calpe, la proporciona la implantación de las herramientas que dan soporte a esta importantísima certificación ISO 31000.

### ¿Cómo fue el proceso de implantación, a qué retos tuvieron que enfrentarse?

El bagaje de Aguas de Calpe en materia de gestión de riesgos afortunadamente es amplio e intrínseco en la cultura empresarial de la organización, certificada desde hace varios años bajo el referencial EA31. Así, la gestión de riesgos se ha convertido en la certificación líder de un modelo integrado de un importante grupo de normas que dan soporte

a este sistema (ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001, ISO 50001, UNE 178101-1). Sin embargo, la transición a la ISO 31000 nos ha sorprendido por ser un proceso riguroso y exigente, lo que agradecemos pues el principal reto al que nos enfrentamos es el convencimiento para nuestro cliente interno de los beneficios en los procesos operativos bajo un modelo implantado, verificado y certificado anualmente.

### ¿Qué beneficios y mejoras han detectado tras obtener la certificación?

Innumerables, especialmente todo lo que tiene relación con el riesgo reputacional; Aguas de Calpe siempre ha confiado en la importancia de la evaluación de conformidad con un referencial, pero pasar de la EA31 a la ISO 31000 es dar un salto cualitativo en la solvencia empresarial, del reconocimiento de un estándar internacional.

### ¿Cómo lo perciben sus distintos públicos, internos y externos?

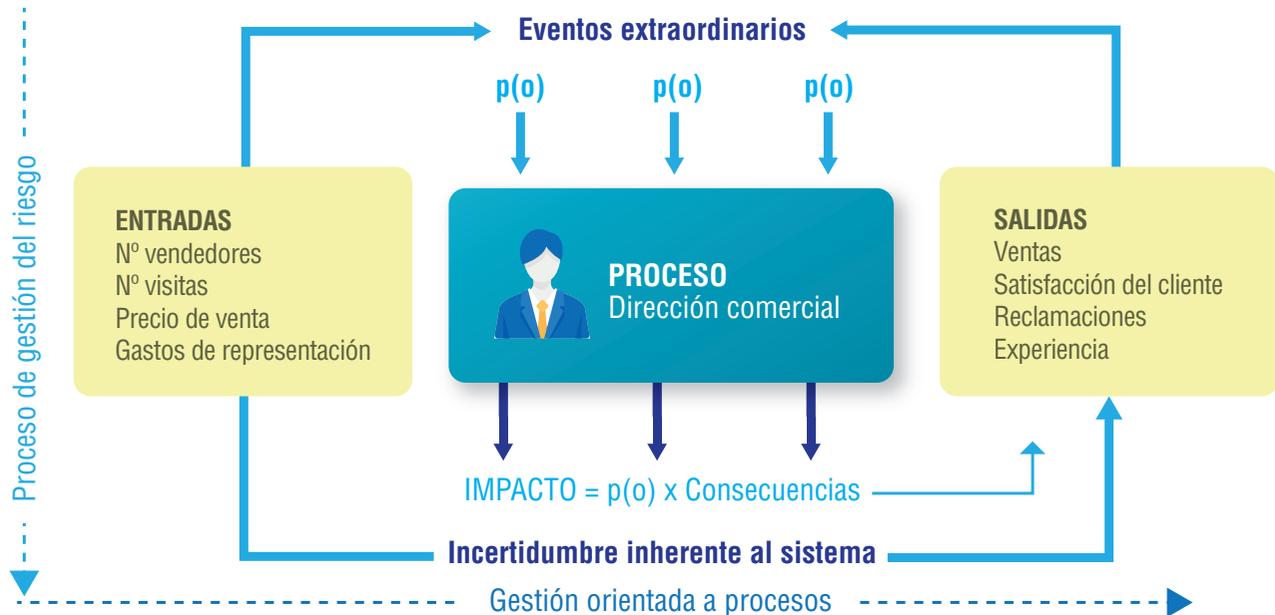
Hace obvia y evidente nuestra vocación de proporcionar indicadores veraces a nuestros clientes externos de nuestra capacidad de respuesta y resiliencia ante cualquier contingencia, lo que al mismo tiempo se traduce en seguridad y confianza sobre el desempeño de su labor para nuestro cliente interno.

del riesgo que deben tenerse en cuenta cuando se establece el marco de trabajo y el proceso de gestión del riesgo en la organización. Parten del propósito principal, que es la creación y protección del valor y que se consigue a través de una gestión que maximice el logro de los objetivos y mejore el desempeño en muchas áreas, como seguridad y salud en el trabajo, cumplimiento legal, protección ambiental o calidad del producto, entre otras (ver figura 2).

A continuación, el marco de trabajo establece la estructura necesaria para apoyar una adecuada integración de la gestión del riesgo en todas sus actividades y funciones significativas. Recuerda a la estructura básica de cualquier sistema de gestión y se basa en un ciclo de Deming o de mejora continua. Liderazgo y compromiso, política, asignación de responsabilidades y de recursos, o comunicación y consulta son algunos de sus aspectos principales.

Por último, el proceso de gestión del riesgo es un proceso iterativo que se aplicará a las actividades y procesos de gestión de la organización (ver figura 3). Se inicia con la definición fundamental del alcance (por ejemplo, en el ámbito estratégico, ►►

**Figura 3**  
**Relación entre la gestión orientada a procesos y el proceso de gestión del riesgo**



**p(o) probabilidad de ocurrencia**

Fuente: Sergio Simón. Master en Gestión de Riesgos. EALDE Bussines School 2018.

Este gráfico se incluye en la *Guía para la aplicación de UNE- ISO 31000:2018*

▶ operativo, en un proyecto o una actividad), establecimiento del contexto interno y externo (incluyendo las partes interesadas implicadas) y la definición de los criterios del riesgo (valores de probabilidad de ocurrencia, impacto u otros factores, metodología, nivel de aceptación del riesgo, etc.).

Las siguientes etapas parten de la identificación, evaluación y tratamiento del riesgo. Durante la identificación se genera como resultado una lista exhaustiva de eventos potenciales que pudiesen tener lugar. En el análisis y la evaluación de riesgos, para cada uno de esos riesgos identificados, se asignan unos valores según los criterios establecidos y se obtienen como resultado unos riesgos priorizados por niveles. Esta priorización ayudará a tomar decisiones sobre las acciones que hay que llevar a cabo; es lo que la norma recoge como *Tratamiento del riesgo*. Por ejemplo, aquellos riesgos tolerables o aceptables serán registrados; los tolerables, pero no inocuos, serán

monitorizados; y los inaceptables serán tratados específicamente. Con todo ello es muy habitual presentar el resultado a través de una matriz de riesgos (ver figura 4). Cada una de estas etapas se apoyará en dos fases transversales. Por un lado, una adecuada *Comunicación y consulta* que promoverá la implicación y toma de conciencia en la organización; y, por otro, un *Seguimiento y revisión* que permita conocer si lo planteado funciona y si algo se tiene que modificar para mejorarlo.

**Por qué implantar la UNE-ISO 31000**

Las empresas no llevan a cabo su actividad de manera aislada y dependen de sus grupos de interés y su contexto para lograr el éxito en su actividad. La Norma UNE-ISO 31000 establece las bases para crear una cultura del riesgo dentro de la organización para que sea consciente del entorno en el que se encuentra. La Gestión del Riesgo es aplicable a cualquier

organización independientemente de su tamaño, actividad, tipos de riesgos y localización. Se enfoca al riesgo corporativo y se debería integrar en todos los niveles de la organización, permitiendo el avance en la gestión de otros tipos de riesgos más específicos y en detalle como los operativos, jurídicos, financieros o de personal. Dar cumplimiento a los aspectos recogidos en la UNE-ISO 31000 implica disponer de una sistemática y una metodología para llevar a cabo una gestión global del riesgo de manera eficaz. Además, permite a las organizaciones tratar integradamente y teniendo en cuenta su interrelación con diferentes tipos de riesgos; esto es, los relacionados con la prestación del servicio y satisfacción de sus clientes, con la protección ambiental, la seguridad y salud en el trabajo, con la gestión de las necesidades de sus grupos de interés o los riesgos financieros, entre otros.

Al incluir aspectos basados en el ciclo de mejora continua y en la Estructura de Alto Nivel de las



normas ISO de sistemas de gestión, la Norma UNE-ISO 31000 constituye una herramienta compatible e integrable con otros sistemas de gestión reconocidos, como el de Gestión de la Calidad ISO 9001, Ambiental ISO 14001 o Seguridad y Salud en el Trabajo ISO 45001, entre otros.

Aunque la Norma UNE-ISO 31000 mantiene en esta última versión el planteamiento como una guía de directrices y recomendaciones para la gestión del riesgo, se cimentan claramente las bases de un futuro sistema de gestión y se aporta una alineación con otros sistemas de gestión, al incluirse muchos de los elementos comunes propios de los sistemas de gestión. Para la certificación AENOR de Gestión del Riesgo según la UNE-ISO 31000 se tratan todas las recomendaciones que se recogen en el documento como aspectos de obligado cumplimiento. Supone un reconocimiento a las organizaciones con vocación de continuidad y conscientes de la realidad a la que están expuestas, así como de los riesgos a los que se enfrentan.

Las organizaciones que partan de cero en la implantación de la UNE-ISO 31000 se enfrentarán a un proceso similar al del resto de sistemas de gestión. Inicialmente se lleva ►►



## EXPERIENCIAS

# Creando modelos predictivos para prevenir el riesgo

**Miguel Molina**  
Consejero Delegado  
Marktél

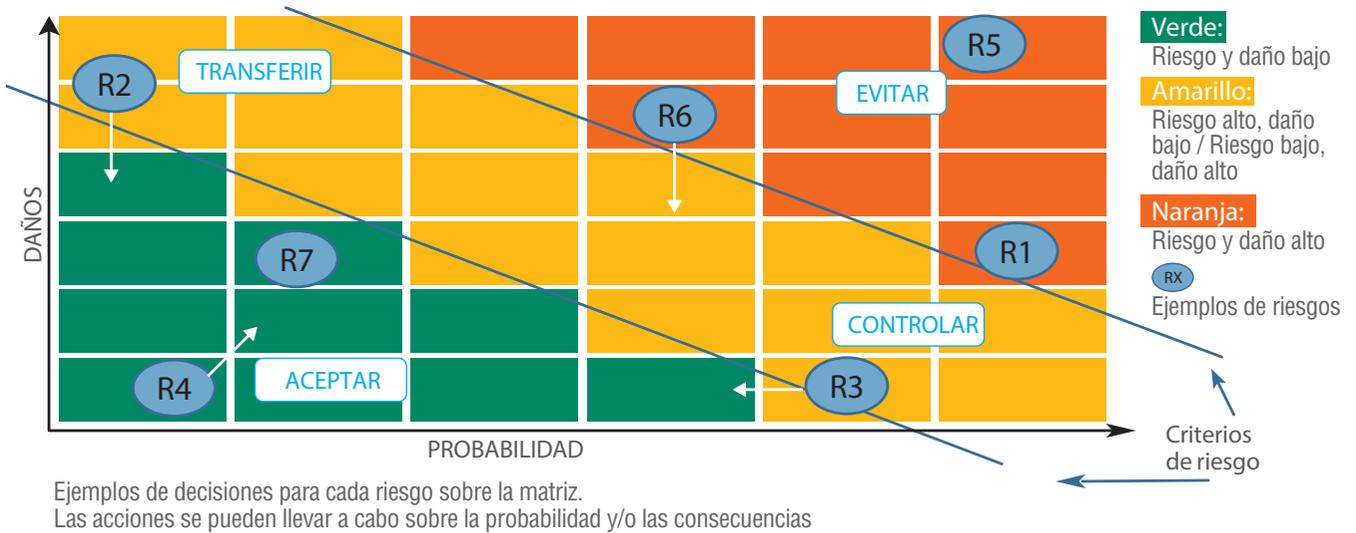
Marktél, empresa con más de 20 años de experiencia ofreciendo a nuestros clientes una experiencia omnicanal con servicios personalizados de Outsourcing de Procesos de Negocio (BPO), Multimedia Contact Center, gestión del Fraude, Créditos y Cobros, y Outsourcing Tecnológico ha obtenido la certificación AENOR con la UNE-ISO 31000:2018 *Gestión Estratégica y Global del Riesgo*, una norma que se integra de manera natural en nuestro sistema de gestión, englobando entre otras normas la UNE-EN ISO/IEC 27001:2017, UNE-EN ISO 14001:2015 y UNE-EN ISO 9001:2015, además de cumplir los estándares de seguridad PCI DSS en aquellos servicios que lo demandan.

Hemos seguido las directrices de la certificación de AENOR y asentado las bases necesarias para implantar de manera exitosa en nuestra organización un sistema de gestión del riesgo que está basado en percibir el riesgo como una oportunidad de mejora en nuestro desempeño funcional.

La intención de la compañía por agregar cada vez más valor a los clientes nos llevó a enmarcarnos en un marco plurianual que denominamos Horizonte XXI que contempla la mejora continua, transformación y evolución completa de la compañía en las múltiples dimensiones de la misma. Se trata de un ambicioso plan que no damos por concluido porque seguimos trabajando en añadir, entre otras, a nuestro Sistema de Gestión las Normas UNE-EN ISO/IEC 20000 *Tecnologías de la información - Gestión del Servicio* y UNE-EN ISO 18295 *Centros de Contacto con el Cliente*.

La adaptación de la organización a la versión de 2018 de la Norma UNE-ISO 31000 ha dotado a Marktél de herramientas que nos aportan una gran ventaja competitiva en el mercado. Así, nos permite anticiparnos, gracias al estudio del riesgo, creando modelos predictivos que nos facilita operar de manera preventiva ante posibles escenarios. Además, ayuda a consolidar la posición de Marktél en un escenario altamente competitivo aportando mayor valor a nuestros clientes.

**Figura 4**  
**Evaluación de riesgos: Matriz P-1. Probabilidad - Daños**



**NORMAS, PUBLICACIONES Y CURSOS RELACIONADOS**

-  • UNE-ISO 31000:2018 *Gestión del riesgo. Directrices*

---

-  • Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018

---

-  • Gestión de los riesgos empresariales
- La Norma UNE-ISO 31000 para la gestión del riesgo
- Aplicación del enfoque a riesgos en los sistemas de gestión
- Sistema integral de gestión y administración del riesgo

►► a cabo una auditoría dividida en dos fases: una fase I en la que se realiza un estudio documental del sistema, se confirma el alcance y se comprueba que existe un nivel adecuado de implantación. Y una fase II en la que se evidencia lo descrito en la documentación y el cumplimiento efectivo de aquellos requisitos establecidos. Si existe conformidad, se procederá a la emisión de un certificado y posteriormente, de manera anual, se comprobará a través de las auditorías de seguimiento que se mantiene las condiciones que dieron lugar a la

concesión del certificado de Gestión del Riesgo.

**Beneficios de la certificación**

Partiendo del contexto actual en el que se exige la máxima eficiencia en la gestión y con una menor tolerancia al riesgo por parte de la sociedad, las ventajas al implantar este modelo de Gestión del Riesgo son numerosas. Las organizaciones se vuelven más conscientes de la realidad, se consigue una mejora en la toma de decisiones sistematizándola y llevándola

a cabo según la mejor información disponible, lográndose que la incertidumbre se reduzca y se optimicen los resultados y los recursos.

Asimismo, esta certificación aporta confianza al mercado y seguridad a los órganos de gobierno, facilitando la transparencia y comunicación con las partes interesadas de la organización. Por último, contribuye a estar preparados para responder ante situaciones de crisis, reduciendo sus consecuencias de forma que la continuidad de la organización no se vea comprometida. ►

# AENOR

Nuevo libro

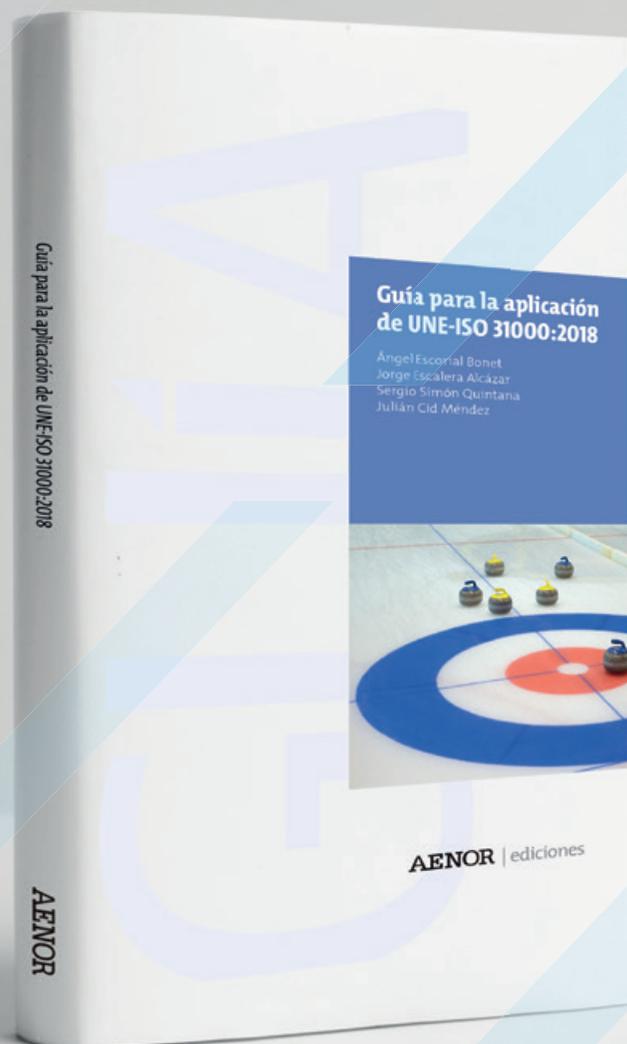
## Guía para la aplicación de UNE-ISO 31000:2018

Este libro explica cada uno de los requisitos de la norma facilitando su comprensión. Dirigido a cualquier organización en el desarrollo de su proceso de gestión del riesgo.

### Beneficios:

Mayor eficacia

Mejora de la productividad



Formato papel  
ISBN:978-84-8143-970-0  
Precio 70€ (IVA no incluido)

Autores:  
Ángel Escorial Bonet  
Jorge Escalera Alcázar  
Sergio Simón Quintana  
Julián Cid Méndez



[www.aenor.com](http://www.aenor.com)  
[normas@aeonr.com](mailto:normas@aeonr.com)

91 432 60 36

ENTREVISTA

# Antonio Bueno

Responsable de Sistema Integrado de Gestión  
Deutz Spain

## “Un sistema de gestión nos tiene que hacer mejores”

Deutz Spain, compañía dedicada a la fabricación de motores de aplicación industrial, cuenta con sistemas de gestión certificados por AENOR de calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo, *compliance* penal y prevención del soborno. Unos sistemas que les ayudan a mejorar constantemente reduciendo notablemente la accidentabilidad o los índices de rechazo, por ejemplo. Antonio Bueno, Responsable de Sistema Integrado de Gestión, explica en esta entrevista las claves de su éxito.

**Por favor, describa brevemente la actividad de Deutz Spain**

Somos una compañía dedicada a la fabricación y comercialización de motores. Pertenecemos a la multinacional Deutz AG, fabricante de motores con aplicación industrial con más de 150 años de actividad. Deutz Spain cuenta con una planta de producción en Zafra, Badajoz, donde se fabrican cuatro familias de productos: bloques, culatas, bielas y engranes, y tenemos oficinas comerciales en Madrid y Barcelona. En conjunto, nuestra plantilla es de más de 500 empleados y tenemos una facturación superior a los 100 millones de euros.

**Son por lo tanto una organización referente en Extremadura**

Somos el CIF que más seguros sociales abona en Extremadura y esto implica que tenemos una importante responsabilidad con nuestro entorno. En línea con ello, este año hemos puesto en marcha un nuevo proyecto del que nos sentimos muy orgullosos. Se trata de una escuela de negocios para dinamizar la región y contribuir a impulsar la formación de los futuros profesionales, tanto de formación profesional como de ingeniería.

**En una organización dedicada a una actividad como la suya, en la que la tolerancia al fallo es mínima ¿qué aportan los sistemas de gestión?, ¿cuál es su función?**

Los sistemas de gestión son el marco que utilizamos para estandarizar nuestros procesos con los criterios más rigurosos. Consideramos que los sistemas no deben ser paralelos al funcionamiento de la empresa, sino que tienen que estar totalmente integrados en la organización. Una vez definidos estos estándares los implantamos, los auditamos y los mejoramos constantemente. Siempre que hemos implantado un nuevo sistema hemos conseguido mejorar nuestros indicadores, y de eso se trata.

Porque si, por ejemplo, implantamos un sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo y no reducimos el índice de accidentabilidad o de la satisfacción de las condiciones de trabajo, el esfuerzo no sirve para nada.

**¿Cómo tienen organizada la función de calidad en la organización?, ¿dependen de la matriz o la función está descentralizada?**

La función de calidad está dividida entre dos grandes bloques: la parte operativa y la parte de gestión. La primera abarca los procesos de industrialización, fabricación en serie y compras. Su función se basa en asegurar la industrialización de nuevos productos bajo los requisitos del cliente, hacer una gestión *lean* de los procesos con el prisma de calidad, y asegurar y potenciar el acompañamiento de nuestros proveedores. ▶▶



DEUTZ SPAIN, S.A.U. SEGURIDAD Y PREVENCIÓN



## BIO

**Antonio Bueno** dirige el departamento de Sistema Integrado de Gestión de Deutz Spain, que engloba la gestión de calidad, seguridad, medio ambiente, eficiencia energética y *compliance* tanto de la planta de fabricación, ubicada en Zafra (Badajoz) como de la división comercial. Se incorporó a la compañía en 1996, siendo responsable del departamento de seguridad y medio ambiente.

Antonio Bueno es Ingeniero Técnico Industrial y Máster Técnico Superior de PRL en las especialidades de Seguridad, Higiene Industrial y Ergonomía por la Universidad de Extremadura, y Máster en Dirección de Seguridad por la Universidad Camilo José Cela. También es Experto Europeo en Gestión de la Calidad por la AEC, y cuenta con los títulos de AENOR de Dirección en Gestión Ambiental y Experto Gestor Energético.

## Antonio Bueno



“Nuestra planta de Zafra ha sido la primera del grupo en certificarse con el referencial específico del sector automoción IATF”

“Para que un sistema sea un éxito es fundamental tener claro cuáles son los objetivos que perseguimos con su implantación; involucrar a toda la organización y obtener resultados, que siempre llegan si realmente se cree en la gestión por procesos”

► Y la parte de gestión se desarrolla desde un departamento transversal de la compañía, y su función es implementar y desarrollar los sistemas de gestión mediante la implantación de estándares. Analiza constantemente los estándares con procesos auditoría muy continuos.

Tenemos independencia con respecto a nuestra casa matriz, aunque en la parte operativa buscamos la sinergia entre las distintas plantas del Grupo, mediante procesos continuos de auditorías cruzadas y *best practices*.

**¿Podría mencionar alguna *best practices* de la fábrica de Zafra que haya servido de modelo para otras plantas?**

En muchos campos hemos sido pioneros. Por ejemplo, nos hemos convertido en la primera planta en certificarse con el referencial de automoción IATF. También se nos ha valorado mucho la gestión de los procesos y la metodología que utilizamos de gestión del riesgo, de hecho, nuestra metodología se ha adoptado en otras plantas.

A nosotros nos gusta mucho la filosofía de gestión del riesgo y en este sentido nos sentimos muy cómodos con la estructura de alto nivel de las normas ISO. Porque si trabajas con indicadores trabajas con circunstancias que ya han pasado, mientras

que si trabajas con riesgos y medidas de prevención te estás anticipando a posibles problemas y eso tiene una repercusión en los resultados mucho más potente.

También hemos sido pioneros en desarrollar una metodología de auditorías con dispositivos móviles, lo que permite tener el resultado de la auditoría de forma inmediata. Esto nos ahorra muchos recursos porque al mismo tiempo que se hace la auditoría se evidencia si hay alguna no conformidad y a la persona responsable le llega una comunicación inmediata.

**Ustedes tienen implantado sistemas de gestión de la calidad, ambiental, seguridad y salud en el trabajo, *compliance* penal, prevención del soborno y referenciales propios del sector automoción. ¿Cómo conviven los sistemas de gestión entre sí, están todos integrados?**

Los sistemas están integrados, si bien calidad, seguridad y salud en el trabajo, y gestión ambiental tienen su propio mapa de procesos para la división comercial y para la división de fabricación, por ser actividades muy diferenciadas.

Esta integración simplifica la estandarización de los procesos, permite una optimización de los recursos de mantenimiento de los sistemas y potencia la labor de control

y la visión de mejora. Un único sistema de auditoría y control nos está ayudando notablemente y, de hecho, mejoramos todos los indicadores. Además, AENOR nos ha facilitado mucho el camino de la integración, simplificando el proceso de auditoría y certificación.

**¿Cuáles son a su juicio las claves del éxito en la implantación de un sistema de gestión?**

Principalmente creo que son tres: una definición clara de los objetivos que se quieren alcanzar con el sistema, la implicación de toda la organización y la obtención de resultados.

Cuando decides implantar un sistema de gestión hay que tener claro qué objetivos persigues y para alcanzarlos es vital que se implique toda la organización. Nosotros, por ejemplo, cuando hemos revisado algún mapa de procesos hemos procurado que participe todo el personal, proporcionando charlas e información para que tuvieran claro qué buscamos. Y, por último, los resultados se evidencian claramente en la mejora de indicadores. Si se realiza una correcta gestión por procesos, y no departamental, donde están bien definidos los estándares que afectan a los procesos y se mejoran, los resultados siempre llegan.



“Antes de implantar OHSAS 18001 teníamos una accidentabilidad de 45 accidentes por millón de horas trabajadas. Un año después eran 6/7 por millón de horas trabajadas”

“Nuestro reporte de información no financiera está integrado con la memoria GRI. Es una potente herramienta para ordenar, validar y sistematizar una gran cantidad de información”



En nuestro caso, antes de implantar el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo teníamos un índice de accidentabilidad de 45 accidentes por millón de horas trabajadas. Al año de implantar OHSAS 18001 bajamos a una media de 6/7 accidentes por hora trabajada. Con la implantación del referencial de automoción, hemos mejorado un 10 % nuestros índices de rechazo.

**Menciona el sistema de seguridad y salud en el trabajo. Ustedes han sido la primera empresa extremeña en obtener el certificado ISO 45001, ¿cómo ha sido la transición desde OSHAS 18001?**

Sinceramente, la adaptación a la norma internacional no nos ha supuesto un cambio significativo, ya que, al tener una visión integrada de todos los sistemas, ya había requisitos, no contemplados en OHSAS 18001, con los que estábamos trabajando. Me refiero a la identificación de riesgos y oportunidades, la relación más activa con partes interesadas y un reforzamiento de la relación con nuestros proveedores, que ya los teníamos abordados en nuestro sistema.

La ISO 45001 lo que nos ha permitido es simplificar la certificación de este sistema

con respecto a la norma que utilizamos de referencia.

**Ustedes fueron de las primeras organizaciones en apostar por la certificación de sistemas de gestión de prevención del delito y antisoborno. ¿Qué les han aportado estos sistemas?**

Si lo tuviera que resumir, en una palabra, diría confianza. Confianza para nuestra casa matriz, por haber hecho un ejercicio una vez más de gestión transparente y de tolerancia cero con cualquier actividad ilícita. Confianza para nuestros trabajadores, por implementar un sistema que asegure y potencie nuestros principios y valores. Y confianza para nuestros proveedores y colaboradores por fortalecer una relación basada en la ética y la equidad.

Somos una empresa muy transparente, y apostamos por una gestión transparente, ética y objetiva. Por eso, cuando conocimos las nuevas certificaciones sobre *compliance* y prevención de delitos nos interesamos por ellas porque pensamos que nos podrían ayudar a ordenar lo que ya estábamos haciendo.

**Muy relacionado con la transparencia es el reporte de información no financiera. Este ha sido el primer año de**

**obligatoriedad para presentarlo, ¿cómo han abordado esta tarea?, ¿por qué decidieron verificarlo con AENOR?**

Es cierto que legalmente estamos obligados a presentarlo, pero nosotros ya teníamos intención de realizar una memoria en línea con GRI que guarda muchas similitudes con este reporte. En los últimos años hemos implantado una serie de medidas sociales a partir de un plan estratégico de recursos humanos y queríamos darle visibilidad a través de la memoria.

Cuando surgió la necesidad de presentar el reporte de información no financiera decidimos integrarlo, porque es muy integrable ya que lo que pide la legislación es muy similar a los contenidos de GRI, y por ello empezamos a recopilar la información, redactar los informes y posteriormente verificarlo.

Llevamos trabajando muchos años con AENOR, a quien consideramos un *partner*, y como el reporte tiene que estar verificado confiamos en la Entidad.

Una vez realizado este ejercicio, aparte de cumplir con la legislación, hemos descubierto una herramienta fantástica para ordenar, validar y sistematizar una gran cantidad de información e indicadores con los que ya estamos trabajando y necesitábamos reportar o mostrar en diferentes ámbitos. ▀

# Validación de métodos alternativos reconocida en Estados Unidos

El Food Safety and Inspection Service (FSIS) ha incluido en su lista de *kits* de ensayo validados los primeros métodos alternativos certificados por AENOR. El FSIS es la agencia de salud pública del Departamento de Agricultura de los EE. UU. (USDA) y es responsable de garantizar que la carne, aves y ovoproductos sean seguros, saludables y estén etiquetados correctamente. Este reconocimiento facilita la entrada en el mercado de Estados Unidos a las organizaciones certificadas por AENOR.

**Pablo de Vicente**  
Director  
AENOR  
Laboratorio

La gran complejidad que presentan los microorganismos hace necesario realizar una correcta validación de los métodos de análisis alternativos existentes en la microbiología de los alimentos para verificar que sus resultados son comparables con los que se obtienen empleando métodos de referencia. AENOR ofrece a fabricantes y distribuidores de estos métodos alternativos un proceso de validación y certificación que los equipare con los de referencia. Y el Food Safety and Inspection Service (FSIS) ha incluido en su lista de *kits* de ensayo validados los primeros métodos alternativos certificados por AENOR. El FSIS es la agencia de salud pública del Departamento de Agricultura de los EE. UU. (USDA) y es responsable de garantizar que la carne, las aves y los ovoproductos sean seguros, saludables y estén etiquetados correctamente. Dentro de sus funciones se encuentra la revisión de las nuevas tecnologías que las empresas incorporan en sus procesos productivos y de control, de forma que garanticen que su uso sea acorde con las normas del FSIS y no afecte negativamente a la seguridad del producto o a los controles que se realizan sobre el mismo. Con el objetivo de facilitar a la industria agroalimentaria la selección de los

métodos de ensayo más adecuados para sus productos, el FSIS tiene disponible un listado de métodos de análisis alternativos para microorganismos patógenos que hayan sido validados bien por un organismo independiente como AENOR, por un organismo regulador o bien normalizado por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Este listado se actualiza trimestralmente incorporando nuevos métodos validados.

En los últimos años se han producido numerosos avances en los campos de la biotecnología, la automatización y la microelectrónica que han conllevado el desarrollo de un gran número de métodos alternativos de análisis, proponiendo enfoques diferentes para la detección y cuantificación de microorganismos en alimentos. Estos métodos son rápidos, sencillos de realizar y generalmente más económicos que los métodos de referencia; y tal y como hace el FSIS, están reconocidos por la administración en el ámbito europeo y nacional, siempre que cumplan una serie de requisitos.

El Reglamento (UE) 2019/229 de la Comisión de 7 de febrero de 2019, por el que se modifica el Reglamento (CE) 2073/2005 relativo a los criterios microbiológicos, autoriza el empleo de métodos alternativos siempre y cuando se encuentren validados

con respecto al método de referencia establecido en el anexo I del Reglamento y si se utiliza un método registrado, que este se encuentre certificado por terceros. Tanto la validación como la certificación se ha de llevar a cabo conforme al protocolo de la Norma EN ISO 16140:2. Asimismo, la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC), en el CEA-ENAC-20 sobre Criterios Específicos de Acreditación de análisis microbiológicos, define como método alternativo *aquellos métodos que han sido validados por comparación con el método de referencia que corresponda, de acuerdo a un estándar aceptado (ej. ISO 16140, ISO/TR 13843, ISO 17994 etc.) y que son generalmente reconocidos por la comunidad científica y tecnológica como equivalentes al método de referencia* e indica que se consideran equivalentes a los métodos normalizados.

La Organización Internacional de Normalización (ISO) ha ido actualizando la familia de Normas ISO 16140 sobre validación de métodos alternativos, completando y adaptando a la realidad actual los requisitos y alcances de estas normas. En el año 2016 derogó la Norma ISO 16140:2003 que fue sustituida por las Normas ISO 16140-1 e ISO 16140-2, incluyendo la parte 1 el vocabulario y la parte 2 el protocolo de



validación de métodos alternativos (registrados) frente a métodos de referencia. El Subcomité internacional ISO/TC 34/SC 9 *Microbiología*, en el que participan expertos del laboratorio de AENOR, está trabajando en el desarrollo de la familia de Normas ISO 16140 con el objetivo de normalizar las diferentes vías de validación y verificación de métodos de ensayo. Además de las dos partes de la Norma ISO 16140 mencionadas, se están desarrollando cuatro más:

- Parte 3: Protocolo para la verificación de métodos de referencia y alternativos validados.
- Parte 4: Protocolo para la validación de métodos internos en un solo laboratorio.
- Parte 5: Protocolo para la validación factorial entre laboratorios para métodos no registrados.
- Parte 6: Protocolo para la validación de métodos alternativos

(registrados) para confirmación y tipado microbiológicos.

Estas normas van a establecer los diferentes requisitos de validación entre los métodos de fabricante (registrados) frente a los métodos internos que puedan desarrollar los propios laboratorios. Además, la parte 3 va a ser de gran ayuda para todos los laboratorios que quieran acreditarse según la Norma UNE-EN ISO/IEC 17025:2017 *Requisitos generales para la competencia de los laboratorios de ensayo y calibración*.

### **Proceso de validación y certificación**

En el proceso de validación y certificación de métodos alternativos (registrados), de acuerdo con la Norma ISO 16140-2, participan dos entidades que trabajan de forma coordinada: la entidad de certificación encargada de verificar el

proceso de validación, realizar las auditorías y conceder el certificado; y el laboratorio organizador que lleva a cabo el estudio comparativo e interlaboratorio. AENOR es la única entidad europea que es capaz de englobar las dos entidades bajo un mismo paraguas. El proceso se divide en cuatro etapas:

1. Diseño del procedimiento: es función del laboratorio organizador diseñar el procedimiento de validación del método.
2. Estudio comparativo: el laboratorio organizador compara el método alternativo frente al método de referencia en esta etapa.
3. Estudio interlaboratorio: varios laboratorios analizan las mismas muestras empleando el método alternativo y de referencia.
4. Auditoría del proceso de fabricación: la entidad de certificación audita el proceso de producción para verificar el aseguramiento ►►



► de la calidad y los controles en la producción.

**Diseño del procedimiento.** Esta etapa, previa al proceso de validación, condiciona en gran medida el resultado de la misma. El laboratorio organizador, tras estudiar la información aportada por el fabricante o distribuidor del método alternativo, tiene que definir, entre otros, el método de referencia, las categorías de alimentos en las que se realizarán los análisis y las cepas con las que se van a llevar a cabo los diferentes estudios. Previamente al comienzo de los estudios de validación, el diseño del procedimiento debe ser validado por la entidad de certificación.

**Estudio comparativo.** Esta fase consiste en la realización de un estudio comparativo de los dos métodos, referencia y alternativo, enfrentando los resultados obtenidos en el análisis de las muestras mediante ambos métodos. En el estudio comparativo se someten a ensayo un gran número de muestras, de diferentes categorías de alimentos y con diferentes niveles de contaminación, tanto por el método de referencia como por el método alternativo. El laboratorio organizador realiza los ensayos necesarios empleando, preferentemente, muestras naturalmente contaminadas. En el

caso de que no fuera posible, se utilizan muestras contaminadas artificialmente con cepas a las que se ha sometido a un estrés previo.

Las pruebas y estudios en esta etapa varían de acuerdo con el tipo de método que hay que validar: cualitativo o cuantitativo. En el caso de los métodos cualitativos se lleva a cabo un estudio de sensibilidad, se determina el nivel de detección relativo, así como la inclusividad y exclusividad del método. En los métodos cuantitativos se estudian la veracidad relativa, el perfil de exactitud, el límite de cuantificación y la inclusividad y exclusividad.

**Estudio interlaboratorio.** Los objetivos principales de este estudio son determinar la variabilidad de los resultados obtenidos por diferentes laboratorios cuando analizan muestras idénticas y comparar estos resultados con los obtenidos en el estudio comparativo de los métodos. También permite determinar las características de funcionamiento comparativo de un método alternativo respecto al método de referencia.

Para la realización del estudio se emplea un producto alimenticio de una de las categorías de alimentos validadas. De forma general, las muestras se contaminarán artificialmente,

asegurándose previamente de la ausencia del analito diana en la muestra. Tanto la muestra como el inóculo con el microorganismo diana deben ser homogéneos y permanecer estables durante el proceso de transporte y la duración de los análisis.

Los laboratorios participantes en el ejercicio, y en particular los técnicos que realicen los ensayos, deben tener experiencia suficiente en la realización de los análisis mediante el método de referencia. Previamente al inicio del ejercicio es imprescindible realizar una correcta formación en el método alternativo, permitiendo que los laboratorios se familiaricen con el procedimiento de ensayo y con los equipos que deberán emplear posteriormente en el ejercicio.

Es necesario que al menos 10 laboratorios (ocho en el caso de métodos cuantitativos) reporten resultados no discrepantes.

**Auditoría del proceso de fabricación.** Tras el proceso de validación del método, es necesario verificar, mediante una auditoría, que el fabricante del método alternativo tiene implantado un Sistema de Gestión de la Calidad, por ejemplo de acuerdo con la Norma UNE-EN ISO 9001, cuyo alcance incluya la línea de producción del método alternativo. El sistema implantado debe cubrir los requisitos de aseguramiento de la calidad, así como los de control de la producción del producto. El organismo de certificación es el encargado de realizar y valorar las auditorías, así como de valorar los datos obtenidos en el estudio comparativo e interlaboratorio, y tomar la decisión de la concesión o no del certificado.

Una vez concedido el certificado, el organismo de certificación realizará auditorías periódicas para verificar el cumplimiento del sistema de calidad a lo largo del tiempo. Adicionalmente, el fabricante o el distribuidor deberán remitir a la entidad de certificación documentación actualizada que tenga en cuenta cualquier modificación realizada en el equipo o en el proceso de producción que puedan afectar al método, así como reclamaciones o incidencias que hayan comunicado los usuarios del método alternativo. En

### CURSO RELACIONADO



- Microbiología alimentaria para no microbiólogos

función del alcance de las informaciones aportadas, la entidad de certificación decidirá si es necesario realizar estudios analíticos adicionales para renovar o mantener el certificado.

Sólo en España encontramos más de 1.000 laboratorios de alimentos y aguas homologados por la Administración o acreditados por ENAC que necesitan que los métodos que emplean se encuentren reconocidos. Pero no son los únicos; son muchos más los laboratorios que, a pesar de no contar con estos reconocimientos, exigen a sus proveedores la certificación de los métodos. La certificación de métodos analíticos alternativos permite abrir a los fabricantes y distribuidores un gran mercado en el ámbito nacional e internacional,

La certificación de métodos analíticos alternativos permite abrir a los fabricantes y distribuidores un gran mercado en el ámbito nacional e internacional, tanto de industrias como de laboratorios que precisan realizar análisis dentro de un marco regulado; bien por la Administración o por las exigencias de las entidades de acreditación

tanto de industrias como de laboratorios que precisan realizar análisis dentro de un marco regulado, bien por la Administración o por las exigencias de las entidades de acreditación.

AENOR, dentro de su política de ayuda a la mejora de la calidad de las empresas, de sus productos y servicios, actúa como entidad de certificación y laboratorio organizador, dando un servicio global a los fabricantes y distribuidores de métodos alternativos. AENOR es la primera entidad en España que ofrece este servicio de validación y certificación desde el año 2014. ▀



## EXPERIENCIA

# Confianza, calidad y fiabilidad

**Diego Bejarano**

Responsable de Calidad  
iMICROQ

Desde el origen de iMiCROQ en 2010, nuestro objetivo ha sido ofrecer productos sencillos, rápidos y con la máxima fiabilidad en los resultados. Siendo una empresa joven que aún no tenía un reconocimiento en el mercado, la certificación por parte de AENOR supuso la demostración de la calidad y fiabilidad de nuestros productos y el impulso de QFast como marca de confianza en el ámbito internacional.

La certificación de QFast® Salmonella como método alternativo validado para la detección de *Salmonella spp* en menos de 24 horas de tiempo real se obtuvo en el año 2014 y QFast® Salmonella EASY en el año 2016. Desde entonces se ha realizado anualmente por parte del Laboratorio de AENOR una auditoría de seguimiento que comprende la inspección de las instalaciones, los procesos de producción y control de calidad, y la realización de una serie de análisis comparativos con muestras reales en iMiCROQ y en el Laboratorio de AENOR.

Para poder obtener la certificación de nuestros productos se ha implementado un proceso de control de calidad más exhaustivo de los medios de cultivo, siguiendo las directrices de la Norma ISO 11133, así como de todos los reactivos que conforman nuestros productos. La obtención de la certificación ha supuesto una mejora en la percepción del producto por parte de los clientes, tanto los que requieren que el método esté certificado como para aquellos que realizan análisis de autocontrol y necesitan un método con fiabilidad contrastada.

La reciente inclusión de AENOR como entidad de certificación reconocida por el Food Safety and Inspection Service (FSIS) del Departamento de Agricultura de Estados Unidos, así como la incorporación de QFast® Salmonella en su listado de métodos validados para la detección de patógenos facilita la entrada en el mercado de Estados Unidos, generando mayor confianza a los clientes potenciales.

iMiCROQ sigue confiando la certificación de nuestros productos al Laboratorio de AENOR. Actualmente, se está finalizando la certificación como método alternativo validado de gen-QFast® L.Mono, para la detección rápida de *Listeria monocytogenes* en muestras de alimentos y muestras de limpieza y desinfección. Además, se está renovando la certificación de QFast® Salmonella de acuerdo con la nueva revisión de la Norma ISO 16140.

## CASOS PRÁCTICOS

# ISO 45001, herramienta de gestión en Grupo BUNZL

El Grupo BUNZL, dedicado a la distribución de productos de higiene y limpieza, *packaging* industrial, *healthcare* y protección personal, ha conseguido el certificado AENOR de Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo según la Norma ISO 45001. Esta certificación se ha convertido en una herramienta para gestionar múltiples compañías con diferentes realidades, permitiendo eliminar peligros derivados de la actividad de la organización y fomentar la salud de los empleados.

**Antonio Alcántara**  
EHSQ Manager  
BUNZL SPAIN

**G**ruppo BUNZL, presente en 30 países, con un total de 609 centros, ha demostrado desde sus inicios un alto compromiso con la seguridad y salud de sus más de 18.500 empleados, un compromiso que ha trasladado a todas las filiales de la compañía en el mundo para impulsar las propias normativas de cada país y fomentar la adopción de diferentes normas de certificación internacional. En este sentido, la filial del Grupo BUNZL en España se encuentra inmersa actualmente en extender la Norma ISO 45001 de gestión de la seguridad y salud en el trabajo entre las antiguas pymes que integran el Grupo BUNZL y las que se incorporarán en un futuro. Para ello, ha desarrollado todo un sistema de gestión para convertir la estructura preventiva de las pymes en la propia de una multinacional que se somete a controles externos e internos, y que se encuentra participada en bolsa.

Para Grupo BUNZL en España, la ISO 45001 es la herramienta, no el

fin. Se trata de una certificación que ha obtenido tras cuatro años de trabajo continuado en el desarrollo de un único sistema de gestión preventiva, desde sus servicios corporativos, y a través de una visión estratégica conjunta. La compañía ha entendido la implantación de esta norma como un proceso de transformación interno en el que el centro es el trabajador, la herramienta es el sistema de gestión y el objetivo es la mejora continua para eliminar los peligros derivados de la actividad de la compañía, así como fomentar la salud de sus empleados.

La certificación del sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo según la Norma ISO 45001 es el método más eficaz para mantener un estándar elevado, así como la autoexigencia en todas las áreas de la empresa. Y aquí radica su éxito y su alta funcionalidad, ya que permite conforme se van incorporando nuevas compañías al Grupo -independientemente de su sector, mercado, tamaño y cultura- su integración de forma automática a

este sistema. Y es que la ISO 45001 es el estándar internacional más exigente actualmente en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo. Pero este proceso de encaje de las empresas del Grupo BUNZL en el ámbito de la ISO 45000 es complejo, ya que se trata de compañías de distintos sectores, mercados y realidades diferentes en cada localización. De hecho, no existen dos empresas iguales, incluso estando en el mismo sector. El Grupo va incorporando, de forma continuada, compañías que se integran en el sistema de gestión preventiva a diferentes velocidades, pero con la condición de que todas deben llegar a la vez a esta certificación.

Hay que destacar que algunas de las empresas del Grupo ya disponían de la Norma ISO 9001:2008 en la fase inicial del proyecto y su reto consistía en obtener la certificación OSHAS 18001. Esto ha facilitado el lenguaje con los interlocutores, la definición de KPIS y la mejora continuada, pero lógicamente había que ir más allá para ►►





Es vital para el sistema de gestión preventiva la búsqueda constante de nuevas alternativas a lo que “se ha hecho toda la vida”, y la ISO 45001 ofrece herramientas para crear y justificar nuevas fórmulas de trabajo ante los riesgos de siempre y los futuros

► alcanzar los requisitos de la Norma ISO 45001. Sin duda, la implementación de la ISO 9001:2015 ha facilitado la labor en la implementación de la ISO 45001, ya que comparten elementos que favorecen la interlocución con las compañías, como el lenguaje, integración en la alta dirección y voluntad de mejora continuada, aportando lógica a todo el proceso de integración.

### Múltiples compañías, diferentes realidades

Desde el Grupo BUNZL hemos entendido que la ISO 45001 es una gran herramienta para gestionar múltiples compañías con diferentes realidades, manejando unos ítems integrados dentro de la misma norma que se analizan a continuación.

*Gestión por procesos.* Los procesos preventivos quedan integrados como ente fundamental dentro del mapa de actividad de la compañía. La ISO 45001 integra la prevención en todas las áreas, no será nunca más un

simple acompañamiento en un marco mayor, sino que bajo el paradigma de BUNZL ocupa la centralidad de los diferentes sistemas de gestión. Especialmente relevante es la modificación completa junto con la alta dirección de los mapas de procesos y los análisis que se pueden realizar, tipo DAFO.

*Eliminar el riesgo y establecer medidas correctoras previas.* Refuerza la posición ya impulsada por OHSAS 18001 de gestionar correctamente la seguridad y salud en el trabajo, pero se focaliza además en la eliminación absoluta del peligro, así como en el fomento del bienestar/salud laboral. Para la ISO 45001, el trabajo no solo no debe ser un degradante de la salud de los trabajadores, sino que ha de influenciar positivamente en la salud de todos ellos. Impulsar la seguridad ya es sinónimo de fomentar la salud y, por ello, la empresa debe establecer políticas y acciones que acompañen, como las impulsadas por Grupo BUNZL: campañas de espalda sana,

las entregas semanales de fruta en todos los centros de trabajo o las aplicaciones saludables, entre otras.

*Gestión de emergencias.* La ley de prevención establece en su artículo 20 que las medidas deben ser las adecuadas al riesgo de la compañía. La Norma ISO 45001 no añade conceptos que directamente nos puedan hacer pensar en grandes cambios. No obstante, la promoción del bienestar nos da la posibilidad de trabajar formaciones contra incendios, Desfibrilador Externo Automático (DEA) primeros auxilios o evacuación; y no solo como un proceso de protección interna, sino como una mejora de las condiciones personales en el día a día de los trabajadores. Una de las iniciativas que ha llevado a cabo Grupo BUNZL en España es la de abrir la formación de DEA a toda la plantilla. Un total de 160 personas formadas en su uso, esto es, un 35 % del total. Esto produce un impacto social importante en los entornos muy inmediatos dado que existe una red de trabajadores que pueden ayudar a todo tipo de personas sin estar necesariamente en el centro de trabajo.

*Participación consulta y cambio.* Se trata, tal vez, del gran cambio que nos ha aportado la norma. Grupo BUNZL en España y sus empresas han reforzado muchísimo con la certificación ISO 45001 la comunicación directa con los trabajadores y sus representantes. La participación ha sido uno de los puntos de trabajo sobre los que ha pivotado el proyecto. Esta norma brinda a las organizaciones no solo una motivación, sino múltiples opciones para fomentar, analizar y crear canales eficaces que impliquen a todos. En un principio se crearon comités en el ámbito de OHSAS 18001 que han ido mutando a comités ISO 45001, en los que los representantes sindicales, trabajadores implicados y la organización en general han podido participar en el sistema de gestión. Inicialmente se puede pensar que esta alta participación puede ralentizar la toma de decisiones, pero a medio plazo las decisiones han sido más eficientes y duraderas. Gracias a la implicación de todas las partes interesadas, hemos



generado un consenso que las ha hecho perdurables.

*Gestión documentada.* No solo hay que generar hechos, sucesos, retos, logros, etc., debemos aprender a documentarlos, analizarlos y presentarlos. La Norma ISO 45001 adopta la tradición documental que permite gestionar y hacer perdurar todo lo anteriormente citado.

*Integración en la alta dirección.* Es, sin duda, el gran logro de la certificación ISO 45001, el cambio de paradigma, de departamento de servicio a centralidad en la actividad, la facilitación de la integración y la penetración de la cultura preventiva en todos los niveles, empresas y departamentos del grupo.

### **Innovación, previsión y consistencia**

La certificación ISO 45001 ha aportado a la filial del Grupo BUNZL en España tres valores clave en materia preventiva: innovación, previsibilidad y consistencia. En el campo de la innovación, es vital para el sistema de gestión preventiva la búsqueda constante de nuevas alternativas a lo que “se ha

hecho toda la vida”. En este sentido, el estándar ofrece herramientas para crear y justificar nuevas fórmulas de trabajo ante los riesgos de siempre y los futuros. De este modo, innovar ha sido básico para la compañía que, mediante la mejora continua, novedosa e inconformista, ha conseguido la eliminación explícita de todo peligro derivado de su actividad.

Al margen de la ISO 45001, hay que destacar que el Grupo BUNZL viene impulsando la seguridad y salud entre sus trabajadores desde sus inicios, no sólo eliminando los peligros, sino también a través de diferentes iniciativas que ha puesto en marcha a lo largo de su trayectoria como las plataformas virtuales que potencian dietas sanas, *mindfulness*, gestión del estrés o retos mentales, entre otras. La compañía no cesa de buscar programas formativos que potencien la creatividad y la distensión de sus empleados, incluso en materia preventiva.

La previsibilidad muestra solvencia ante la alta dirección que, apoyada en la consistencia de una norma internacional, conduce al éxito. La certificación ISO 45001 ha aportado a

las compañías del Grupo BUNZL en España una lógica con la que trabajar y un sistema en el que ampararse para consensuar resultados. Y, sobre todo, ha ofrecido una visión que permite a todos entender qué es correcto, qué no lo es y cuál es el nivel de excelencia que se persigue. Una buena herramienta consiste en disponer de sistemas de control operacional unificados que permitan a las direcciones tener el mismo conocimiento acerca de su empresa que los trabajadores designados.

La consistencia se muestra en el mantenimiento de un sistema certificable por una entidad que también puede llegar a retirar el certificado en caso de no cumplir con el estándar. Esto es de especial relevancia, ya que el sistema se robustece con las acciones internas, pero también con las aportaciones externas. Por ello, resulta imprescindible disponer de un buen criterio en la selección de los *partners* de certificación.

En definitiva, podríamos citar diferentes KPIS que respaldan las acciones realizadas por la compañía, pero presumiblemente entraríamos en un ejercicio de autocomplacencia que no es finalidad de este artículo. Pero sí que es importante hacer difusión de los logros obtenidos por el sistema de gestión y los gestores, dado que aportan una imagen muy positiva a los diferentes *stakeholders* de la empresa.

Desde el Grupo BUNZL en España esperamos que la certificación ISO 45001 sea un catalizador en el mercado que permita corregir las desviaciones existentes y potenciar la responsabilidad en la gestión empresarial. ▀

# Una llave que



**AENOR** apoya a las empresas reconociendo sus mejores prácticas, en España y en el resto del mundo. Tiene más de 80.000 centros de trabajo certificados en 75 países, despertando en todos ellos la misma confianza.

# abre mercados



**AENOR**

914 326 000 • [info@aenor.com](mailto:info@aenor.com) • [www.aenor.com](http://www.aenor.com)



Brasil • Chile • Ecuador • El Salvador • España • Italia • Marruecos • México • Perú • Polonia • Portugal • República Dominicana

## CASOS PRÁCTICOS

# Xestión Integrada de Pontevedra:

## innovación para adaptar las ISO 9001 y 14001

La estrategia de la Xerencia de Xestión Integrada de Pontevedra e O Salnés para adaptarse a las últimas versiones de las Normas ISO 9001 e ISO 14001 destaca por un despliegue original. Para llevar a cabo este proceso de cambio se realizaron actividades de formación y sensibilización, y un despliegue de equipos de consultoría interna y mejora. Esta experiencia podría ser de utilidad para otras organizaciones sanitarias.

**Jorge García-Borregón**

Subdirector de Calidad

**Modesto Martínez-Pillado**Jefe de Sección. Unidad de Calidad Xestión Integrada de Pontevedra e O Salnés (EOXI)<sup>1</sup>

La Estructura de Xestión Integrada de Pontevedra e O Salnés (EOXI), creada en el año 2011, está formada por un complejo hospitalario, un hospital comarcal, un centro de especialidades, 44 centros de salud, nueve puntos de atención continuada y da soporte farmacéutico a seis centros sociosanitarios. El Complejo Hospitalario Universitario de Pontevedra (Hospital Montecelo y el Hospital Provincial) se fusionaron en 1998. El Hospital do Salnés, con una población de referencia de 85.000 habitantes, está situado a 25 kilómetros, en Vilagarcía de Arousa. Inicialmente fue creado como una fundación sanitaria, por tanto, con una filosofía original muy distinta a los dos anteriores.

Con un catálogo de servicios que va desde cirugía vascular a radiología intervencionista, atiende a una población de 292.782 habitantes (dato

a 2018) del área norte de la provincia de Pontevedra. Con una plantilla superior a los 4.100 profesionales (21 % médicos y 40 % profesionales sanitarios) y 731 camas, más de 132.000 urgencias, realiza 28.800 ingresos hospitalarios agudos, y una actividad quirúrgica de 25.000 intervenciones, así como más de 450.000 consultas externas hospitalarias (30 % de altas en primeras consultas). La tasa de anulación quirúrgica es inferior al 4 %, con un rendimiento superior al 75 %. En el área docente destaca la formación pregrado en la Facultad de Medicina y Farmacia. Casi 130 residentes en prácticamente todas las especialidades de la EOXI.

El organigrama incluye un subdirector del área de calidad y atención al paciente. Por su parte, una Comisión de Calidad y un núcleo de Seguridad Clínica constituyen los foros de debate donde se toman decisiones y propuestas de mejora. Cada

año nuestro financiador, el Servicio Gallego de Salud (SERGAS), incluye en el Contrato de Gestión, un Plan de Objetivos que se estructuran en tres epígrafes: aquellos correspondientes al área sanitaria, al área de calidad y los definidos como objetivos corporativos.

Dentro de los objetivos de mejora de la calidad se incluyó la actualización de las certificaciones ISO 9001 de sistema de gestión de la calidad e ISO 14001 de gestión ambiental a las versiones de 2015 en los servicios de Microbiología, Análisis Clínicos, Farmacia, Archivo y Documentación Clínica, Unidad de Esterilización y Laboratorio de Hematología, así como la ISO 14001 de Sistema de Gestión Ambiental.

Entre otros aspectos novedosos, el liderazgo, la identificación de partes interesadas y el análisis del contexto son elementos clave en las Normas ISO 9001 e ISO 14001.



### Estrategia de cambio

La gestión por procesos y pensamiento basado en riesgos son herramientas para la aplicación práctica. El contexto puede afectar a una asignación de recursos, por lo que a partir del análisis externo e interno se determinaron en EOXI las partes interesadas, que nos ayudaron a identificar riesgos y oportunidades.

Para llevar a cabo el análisis del contexto e identificación de las partes interesadas, así como de los riesgos y oportunidades que se deben tener en cuenta para conseguir los

resultados esperados en el sistema de gestión, se procedió como se explica a continuación. En primer lugar, para facilitar este análisis e identificación se elaboraron procedimientos generales comunes. Asimismo, se han “especializado” dos servicios en identificación de riesgos, y otros dos en identificación de partes interesadas y análisis del contexto. Después de tres reuniones con cada equipo, se compartieron las experiencias en la Comisión de Calidad. A partir de los resultados obtenidos por estos dos servicios, se validaron los nuevos

procedimientos aplicables. De esta forma, los equipos de expertos se convierten en referencia para el resto de servicios certificados, tanto en formación como en validación de los procedimientos

Partiendo de los principios de aprender haciendo, la formación se realizó de forma colectiva, desde sesiones de revisión de artículos hasta talleres de identificación de riesgos. A la vez, acompañado de entrevistas semiestructuradas para tener retroinformación de líderes en la percepción del cambio así como herramientas de ►



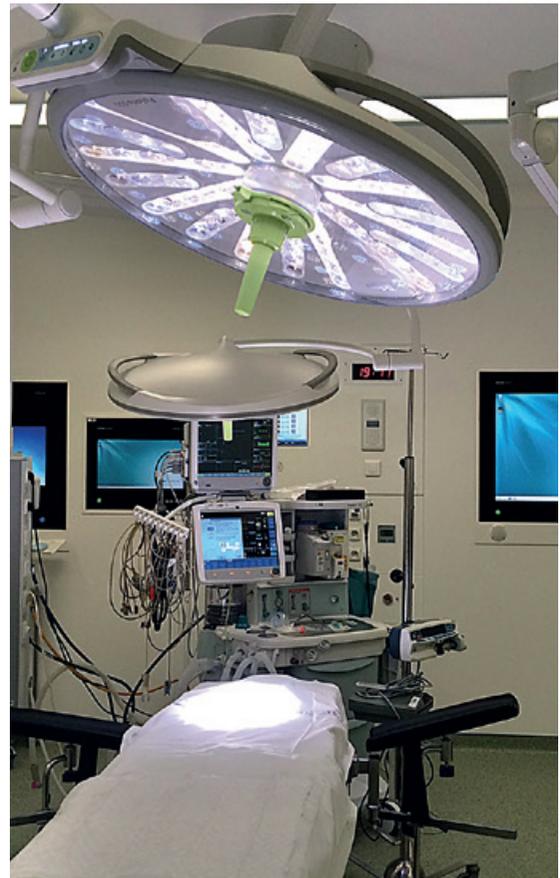
Los profesionales se empoderan en áreas que supuestamente no eran de su especialidad, combinando la subespecialización con la generalidad lo que siempre constituye un reto. En esta experiencia, se compaginaron referentes de calidad y seguridad clínica, lo que aporta valor al Sistema Sanitario



► marketing (“lemas de cambio”). A continuación se detallan estas acciones.

**Talleres para la identificación de riesgos** a partir de casos clínicos que han tenido una estupenda acogida. Estos talleres han permitido identificar acciones de mejora, precisamente contando con la colaboración de aquellos que están en el mostrador de atención al público, y sesiones con los profesionales de los servicios para identificación de riesgos y oportunidades. Los posibles casos reunían muchas características para catalogarlos como de “riesgo” (procedencia de otro centro, periodo estival u horario de urgencia,

entre otras). Los profesionales a partir de un *storytelling* identificaron los riesgos divididos en antes, durante y después que, una vez analizados, se agregaron como riesgos que podrían ser similares en nuestro sistema. El objetivo de esta metodología no es otro que identificar riesgos para afrontarlos, evitando, aceptando, eliminado y cambiando la probabilidad de ocurrencia; o compartir riesgos que pueden afectar a resultados con otras partes. A partir de los riesgos lo que pretendemos es mejorar los procesos, por lo que, una vez identificados, cada profesional debía seleccionar al menos uno



y proponer una acción de mejora a través de un taller de identificación y propuestas de acción para la gestión de riesgos.

**Entrevistas semiestructuradas** a responsables de calidad de los servicios certificados.

**Intervenciones de sensibilización** para la mejora de la seguridad del paciente AIR QUALITY FARMA.<sup>2</sup>

**Sesiones de *biblioreview***, donde se revisaban colectivamente las modificaciones de las nuevas normas.

**Lemas de cambio** hacia la ISO 9001 a partir de un corolario con más de 15 lemas motivadores de lo que, por consenso, se seleccionaron varios como “No queremos una mejora de un millón, sino 1.000 mejoras de 1.000”, “Donde tú no llegues llegaré yo” y “Trabajamos en plural”.

### ¿Qué hemos aprendido?

La adaptación a las nuevas normas rompe hábitos y obliga a mirar con otros ojos, o al menos con otra mirada, aquellas formas de hacer habituales



que eran evaluadas en las auditorías externas. La participación de todos los profesionales en la mejora de la seguridad es un valor añadido de gran interés.

La metodología utilizada *Learning by Doing*<sup>3</sup> no es sólo un aprendizaje por experimentación, es sencillamente como los adultos aprendemos. Si además lo hacemos colectivamente, con actividades en equipo, sobre un caso concreto, conseguiremos aprender con otros. La mejora pasa por entender que todos pueden aportar algo. Los principales objetivos que se consiguen con esta metodología es concebir la seguridad como valor y, por ello, se consulta a los profesionales que están en el *front office*. Transmitir que colectivamente, se identifican y se afrontan mejor los riesgos y oportunidades.

### Aplicabilidad a otros entornos

El proceso de adaptación de las certificaciones a las versiones de 2015 de las Normas ISO 9001 e ISO 14001 presentó varios aspectos novedosos. Los equipos de expertos se convirtieron en referencia recíproca. Esto es, una parte del equipo en el ámbito de riesgos asesora y ayuda a la otra parte del equipo experta en identificación del contexto y las partes interesadas. Así, de forma colaborativa, se convierten en “expertos” en un área y participan activamente en la puesta en marcha del proceso.

Los profesionales se empoderan en áreas que supuestamente no eran de su especialidad, combinando la subespecialización con la generalidad lo que siempre constituye un reto. En esta experiencia, se compaginaron referentes

de calidad y seguridad clínica, lo que aporta valor al Sistema Sanitario.

Este proceso de adaptación nos ha aportado gestión del conocimiento, liderazgo situacional y una táctica operativa que logra la adaptación con sus propios medios. Nuestro proceso es innovador, se puede aplicar en otros entornos y es fácil de implementar. ▀

### BIBLIOGRAFIA

- Abuhav, I. (2017). ISO 9001:2015. *A Complete Guide to Quality Management Systems*. Taylor & Francis Group, Boca Raton, FL
- ISO 9001: 2015 Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos (ISO 9001:2015)

### NOTAS

- (1) Con la colaboración del Comité Sistema de Gestión de la Calidad y Ambiental: Amparo Couso (Unidad de Esterilización); Marta García y Patricia Álvarez (Servicio de Microbiología); María Teresa Aparicio y María Elena del Real (Servicio de Análisis Clínicos); Beatriz Castro y Carlos Crespo (Servicio de Farmacia); Susana Abalo (Gestión Ambiental); Javier Nogueira (Archivo); y J. A. Losada (Unidad de Calidad)
- (2) Premios FIDISP (finalista Congreso Nacional de Hospitales 2019)
- (3) <http://www.plataformaprojecta.org/es/recursos-educativos/aprender-haciendo-o-learning-by-doing>

# AGENDA

<p><b>5-8</b> noviembre Stuttgart (Alemania)</p> <p><b>Schweisstec 2019</b></p> <p>Se trata de la feria internacional sobre soldadura y tecnologías de la unión que se celebra cada dos años, y expone las novedades y técnicas en este ámbito. En esta edición se pondrá el foco en procedimientos de unión mecánica y térmica, así como procesos de soldadura térmica.</p> <p><a href="http://www.schweisstec-messe.de/">www.schweisstec-messe.de/</a></p>	<p><b>11-13</b> noviembre Málaga</p> <p><b>Congreso Global de Blockchain</b></p> <p>Convergence es el congreso global de blockchain que reunirá en Málaga a reguladores, legisladores o representantes de la industria para debatir los principales retos el futuro del blockchain. Así abordará entre otros aspectos la convergencia tecnológica, supply chain, sostenibilidad, interoperabilidad o ciudades inteligentes.</p> <p><a href="https://blockchainconvergence.com/">https://blockchainconvergence.com/</a></p>	<p><b>19-21</b> noviembre Barcelona</p> <p><b>Smart City Expo World Congress</b></p> <p>Barcelona acoge una nueva edición de Smart City Expo World Congress 2019, que se centrará en cinco aspectos principales que abordan los problemas más apremiantes a los que se enfrentan las ciudades: transformación digital, medio ambiente urbano, movilidad, gobernanza y finanzas.</p> <p><a href="http://www.smartcityexpo.com">www.smartcityexpo.com</a></p>	<p><b>20-22</b> noviembre Trujillo (Perú)</p> <p><b>Andina Pack</b></p> <p>Andina Pack es la feria líder en el sector de empaque y tecnologías del envase para la región Andina y Centroamérica. Los principales sectores en los que pone el foco esta feria son alimentos y bebidas; farmacéuticos y cosméticos; transformación, impresión y codificación; materiales y envase terminado; almacenamiento y manejo de materiales; o delegaciones internacionales.</p> <p><a href="https://andinapack.com/es">https://andinapack.com/es</a></p>
--	--	---	--

## SEDES AENOR

### SEDE SOCIAL

Génova, 6  
28004 MADRID  
Tel. 914 326 000  
info@aenor.com  
www.aenor.com

### OFICINAS EN ESPAÑA

**ANDALUCÍA**  
Torre Sevilla  
Gonzalo Jiménez de Quesada 2. 4º  
41092 SEVILLA  
Tel.: 955 648 656  
aenorandalucia@aenor.com

Paseo de Reding 43, 1º izq.  
29016 MÁLAGA  
Tel.: 952 122 012  
aenorandalucia@aenor.com

**ARAGÓN**  
Po Sagasta, 72, entlo. dcha.  
50006 ZARAGOZA  
Tel.: 976 259 680  
dar@aenor.com

**CANARIAS**  
General Vives, 56, 2º E.  
Of. 202  
Edificio Primo de Rivera  
35007 LAS PALMAS DE G.C.  
Tel.: 928 263 327  
canarias@aenor.com

La Marina, 26  
Torre A. Of. 301-A  
38001 SANTA CRUZ DE TENERIFE  
Tel.: 922 531 332  
canarias@aenor.com

**CANTABRIA**  
Eduardo Benot, 5, 10 B y C  
39003 SANTANDER  
Tel. 942 318 844  
cantabria@aenor.com

**CASTILLA Y LEÓN**  
Marina Escobar, 2, entreplanta  
47001 VALLADOLID  
Tel.: 983 549 740  
dcyl@aenor.com

### CASTILLA-LA MANCHA

Reino Unido, 3, 2ª planta, of. 2  
45005 TOLEDO  
Tel.: 925 2 58 750  
castillalamancha@aenor.com

### CATALUÑA

Tànger, 98, 8ª planta  
Edificio Interface  
08018 BARCELONA  
Tel.: 932 292 929  
dct@aenor.com

### COMUNIDAD VALENCIANA

Pl. del Ayuntamiento, 26, 4º  
46002 VALENCIA  
Tel.: 963 535 373  
dcv@aenor.com

### EXTREMADURA

Centro de Negocios Mérida  
Av. Reina Sofía esquina  
Benito Arias Montano,  
oficina nº 6 2º  
06800 MÉRIDA  
Tel.: 924 387 754  
extremadura@aenor.com

### GALICIA

Enrique Mariñas, 36, 7º  
Edificio Torre Cristal  
15009 A CORUÑA  
Tel.: 981 175 080  
galicia@aenor.com

Av. García Barbón, 29, 1º D  
36201 VIGO  
Tel.: 986 443 554  
galicia@aenor.com

### ISLAS BALEARES

Porto Pi, 8, 6º B  
07015 PALMA DE MALLORCA  
Tel.: 971 707 068  
balears@aenor.com

**LA RIOJA**  
Av. Gran Vía, 59, 1ª planta  
26005 LOGROÑO  
Tel.: 941 202 950  
larioja@aenor.com

### MADRID

Génova, 6  
28004 MADRID  
Tel. 914 326 000  
madrid@aenor.com

### AENOR laboratorio

Miguel Yuste, 12 4ª planta  
28037 MADRID  
Tel.: 914 401 224  
comercial\_laboratorio@aenor.com

### NAVARRA

Av. Carlos III, 1, 1ª planta  
31002 PAMPLONA  
Tel.: 948 206 330  
navarra@aenor.com

### PAÍS VASCO

Pza. de Euskadi, 5,  
Planta 20ª  
Edificio Torre Iberdrola  
48009 BILBAO  
Tel.: 944 355 200  
dpv@aenor.com

### PRINCIPADO DE ASTURIAS

Parque Científico  
Tecnológico de Gijón.  
Edificio FADE. Profesor  
Potter, 51  
33203 GIJÓN  
Tel.: 985 196 011  
dpa@aenor.com

### REGIÓN DE MURCIA

Área de Negocios Plazarte  
José Manuel  
Sánchez-Pedreño, 1 ofi. 5º  
B El Ranero  
30009 MURCIA  
Tel.: 968 272 770  
drm@aenor.com

### RED INTERNACIONAL

**BRASIL** • SÃO PAULO  
Tel.: +55 11 5102 4518  
aenorbrasil@aenor.com

**CENTROAMÉRICA** • SAN SALVADOR  
Tel.: +503 2564 6507  
aenorcentroamerica@aenor.com

**CHILE** • SANTIAGO DE CHILE  
Tel.: +562 2 499 92 00  
aenorchile@aenor.com

**ECUADOR**  
• QUITO  
Tel.: +593 2 450 73 00 / 01 / 02 / 03  
• GUAYAQUIL  
Tel.: +593 09 8794 9489  
aenorecuador@aenor.com

**ITALIA** • TURÍN  
Tel.: +39 011 518 3121  
aenoritalia@aenor.com

**MARRUECOS** • TÁNGER  
Tel.: +212 664 178 807  
info@aenor.com

**MÉXICO** • MÉXICO D.F.  
Tel.: +52 55 52 80 77 55  
aenormexico@aenor.com

**PERÚ** • LIMA  
Tel.: +51 11 2081 510  
aenorperu@aenor.com

**POLONIA** • VARSOVIA  
Tel.: +48 502 772 108  
aenorpolska@aenor.com

**PORTUGAL** • OPORTO  
Tel.: +351 226 051 760  
lusaenor@aenor.com

**REPÚBLICA DOMINICANA**  
SANTO DOMINGO  
Tel.: +1 829 619 0680  
aenordominicana@aenor.com



Suscríbese a la Revista  
**AENOR**

► Puede suscribirse enviando un correo electrónico a [comunicacion@aenor.com](mailto:comunicacion@aenor.com) (Suscripción anual: 50 €)

► También puede realizar su pedido de normas y publicaciones visitando [www.aenor.com](http://www.aenor.com) o enviando un correo electrónico a [normas@aenor.com](mailto:normas@aenor.com)

# Conéctate a la versión digital de **AENOR** revista.aenor.com



Accesible desde cualquier dispositivo



Amplía información e incorpora vídeos



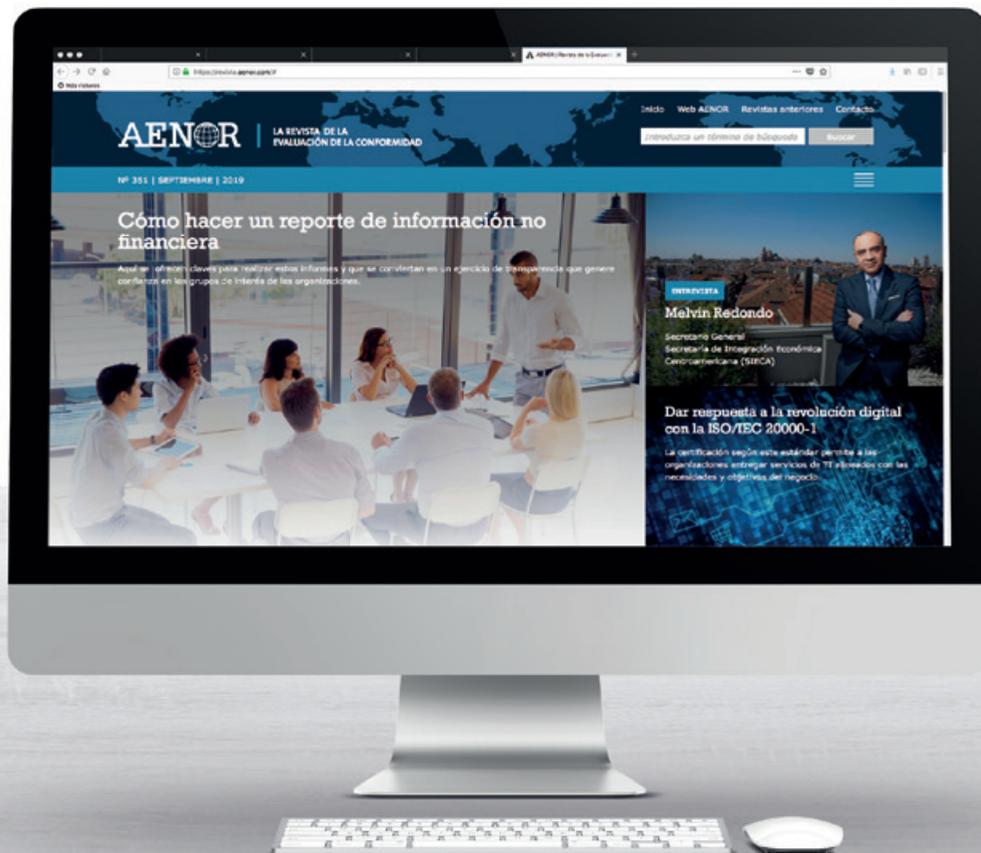
Enlaza a la revista UNE



Búsquedas sencillas y archivo de números anteriores



Comparte contenidos en redes sociales #RevistaAENOR



BRASIL • CHILE • ECUADOR • EL SALVADOR • ITALIA • MARRUECOS  
MÉXICO • PERÚ • POLONIA • PORTUGAL • REPÚBLICA DOMINICANA

# AENOR

# AENOR



Normas/Libros  
Formación  
Certificación  
**ISO**  
**45001**

## ISO 45001:2018

Concebida para hacer más eficientes a las organizaciones, su publicación supone la anulación de OHSAS 18001 y un período de 3 años para realizar la migración a **ISO 45001**.

Conoce las **soluciones globales** que te ofrece AENOR relacionadas con la primera norma internacional de sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo.



**AENOR**  
(+34) 914 326 000  
info@aenor.com  
www.aenor.com

