

# LA INFORMACIÓN DOCUMENTAL PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD APLICANDO LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS BLANDOS

*Juan Miguel Castillo Fonseca\**

Escuela de Ciencias de la Información. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. México.

*Cecilia Osorio Huacuja\*\**

Escuela de Ciencias de la Información. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. México.

**Resumen:** Las necesidades de las organizaciones para conseguir eficacia, eficiencia y mejora continua en todas sus funciones y actividades que requieren el uso de documentos, conlleva a replantear las estrategias de acción e implementar sistemas de gestión de calidad que les ayuden a entender su comportamiento, su entorno y necesidades de información, tendientes a la calidad de sus procesos, productos y servicios. El presente trabajo plantea y describe, desde la concepción teórica de los sistemas y de la metodología de sistemas blandos (Soft Systems Methodology, SSM), las bases teóricas así como las ventajas y beneficios al utilizar este tipo de metodologías, que involucran a los archivos como la entidad vital que permite documentar y evidenciar todos los procesos de implementación, mantenimiento y evaluación de dichos sistemas.

**Palabras clave:** Estrategias; sistemas de gestión de calidad; metodología de sistemas blandos; ventajas y beneficios; los archivos para documentar; implementación; mantenimiento y evaluación.

**Title:** THE DOCUMENTAL INFORMATION TO INTRODUCE OF PROCEDURE QUALITY SYSTEMS APPLIYING THE SOFT SYSTEMS METHODOLOGY.

**Abstract:** The necessities of organizations to get effective, efficient and consistent improve in all their functions and activities that need to use documents, it to lead to weight the action strategies and to introduce new procedure quality systems that can to understand their behavior, their environment and information necessities for to obtain quality in all their process, products and services. The present work raises and describes, from the theoretical conception of the Soft Systems Methodology (SSM), the basis as well as advantages and benefits turned for to introduce this class of systems, because they implicate to archives as a vital area that lets to process all documents and to make of fool of the introduce process, maintenance and assessment of this systems.

**Keywords:** Strategies; new procedure quality systems; Soft Systems Methodology (SMM); the process of documents; archives.

\* jmcastillo@hotmail.com

\*\* cecyosoriohuacuja@hotmail.com

Recibido: 6/09/2010; 2ª revisión: 18/01/2011; aceptado: 7/02/2011.

CASTILLO FONSECA, J.M. y OSORIO HUACUJA, C. La información documental para la implementación de sistemas de gestión de calidad aplicando la metodología de sistemas blandos. *Anales de Documentación*, 2011, vol. 14, nº 1. Disponible en: <<http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/119821>>.

## 1. INTRODUCCIÓN

Las necesidades de las organizaciones para conseguir eficacia, eficiencia y mejora continua en todas sus funciones y actividades, que generalmente requieren el uso de documentos, conlleva a replantear las estrategias de acción e implementar sistemas de gestión de calidad que les ayuden a entender su comportamiento, su entorno y sus necesidades de información, tendientes al mejoramiento de la calidad de sus procesos, productos y servicios. Las organizaciones deben cambiar simplemente porque el mundo cambia. Eso no es nuevo pues siempre ha ocurrido y es bien sabido que quien no se ajusta al dinamismo de los cambios simplemente está condenado a la desaparición. El mayor problema que existe al respecto en la actualidad es que el cambio es muy rápido y se difunde inmediatamente. Esto se debe en gran medida a la tecnología y al volumen de informativo. Se ha generado más información en los últimos 30 años que durante los previos 5000. La edición de un periódico dominical contiene más información que la que una persona del siglo XVII recibía en toda su vida. Ahora la base de conocimientos de la humanidad se duplica en menos de dos años.

No es que la información en sí misma sea un problema, en realidad éste radica en su procesamiento. Entendida como una necesidad imperante en la toma de decisiones y en la solución de problemas organizacionales, la información es un elemento clave para incrementar la calidad y la competitividad. Sin embargo, si no existe la suficiente apertura para ver en el cambio una fuente de oportunidades desarrollo y crecimiento, la organización no podrá disponer adecuada y eficazmente de toda la información necesaria para desarrollar sus procesos al ritmo del contexto actual. Las organizaciones que pervivan serán solo aquellas que entiendan la necesidad de una adecuación rápida, a veces vertiginosa a nuevos entornos económicos, nuevas técnicas y tecnologías, aplicadas a los procesos, comenzando por el informativo y la toma de decisiones.

Cuando se habla de sistemas de calidad se debe considerar como punto de arranque el estudio exhaustivo de la organización, para evaluar y detectar con ello tanto debilidades como fortalezas, inclusive antes de escoger una compañía certificadora y de realizar una preauditoría. Las condiciones operativas del mercado internacional han cambiado significativamente en las dos últimas décadas debido, entre otros factores, a la globalización, la velocidad y accesos a la información, cuyas fluctuaciones han ocasionado que una mayor y abierta situación de competencia entre organizaciones, y que estas hayan recurrido a la implementación de sistemas de calidad como una de las estrategias para incrementar su competitividad, siendo uno de los más socorridos el sistema de normatividad ISO-9000. El presente trabajo plantea desde la concepción teórica de los sistemas y de la metodología de sistemas blandos (Soft System Methodology, SSM), los elementos para el estudio de las organizaciones, tendientes a implementar sistemas de gestión de calidad, así como el papel determinante que juega la información documental en todos los procesos organizacionales, en el que debe destacarse la necesidad de un sistema de gestión documental suficiente que permita disponer de dicha información oportuna y eficientemente.

## 2. OBJETIVO

Evidenciar la necesidad de información documental para la implementación de sistemas de gestión de calidad a través de la metodología de sistemas blandos. Es decir, que el sistema de información documental debe alimentar y ser alimentado desde un enfoque sistémico de aprendizaje social en la organización, para el diseño de soluciones eficaces a problemas complejos. Entonces, el diseño adecuado de un sistema de información documental suficiente constituye el apoyo para implementar, no solo los sistemas de calidad sino cualquier otro sistema y acción que se tome dentro de la organización, llámese política, certificación, procedimiento, toma de decisiones o cualquier otra tendiente a la mejora continua y la satisfacción del cliente.

## 3. DESCRIPCIÓN DE FUENTES MATERIALES Y MÉTODOS UTILIZADOS

### A. Concepto de sistema

De acuerdo con Felipe Ochoa, “un sistema puede ser concebido como:

- Un conjunto de elementos que interactúan y tienen un objetivo común.
- Un conjunto ordenado de procedimientos, relacionados entre si, que contribuyen a realizar una función.
- Una serie de funciones, pasos o procedimientos, que permiten obtener un resultado predeterminado.
- Un conjunto de partes, elementos, componentes o funciones interrelacionados que conducen a un fin específico” (Ochoa Rosso, p. 9).

El autor, Peter Checkland, señala que el concepto central de “sistema” “engloba la idea de un grupo de elementos conectados entre si, que forman un todo, que muestra propiedades que son propiedades del todo y no sólo propiedades de sus partes componentes” (Checkland, 1997, p. 17). Entonces se puede decir que los sistemas de gestión, son acciones y procedimientos planificados y organizados por medio de los cuales se busca conseguir el mejoramiento de productos o servicios.

Por otra parte, la gestión de documentos ha sido definida, como un proceso o programa de acción, el cual pretende normalizar y racionalizar el ciclo de vida de los documentos en las organizaciones, desde su planificación, hasta su eliminación o conservación permanente sin importar el medio. Duchein, desde el punto de vista de los archivos administrativos, la expresa como “un sistema que pretende organizar y racionalizar la gestión de los fondos, desde el mismo momento de la producción de los documentos hasta su ingreso a los archivos nacionales, interviniendo en el trabajo de las oficinas y en los servicios administrativos en las distintas etapas del tratamiento de los fondos...” (AGN, Colombia, 1996, p. 10). En suma, un sistema de gestión de calidad es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes; para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas.

Además, para llevar a cabo la implementación de un sistema de calidad y asegurar su éxito, debe de contarse con dos recursos indispensables, el factor humano y la información. Un sistema de gestión de calidad debe estar documentado con un manual de calidad y con procedimientos e instrucciones técnicas, debiendo revisarse su cumplimiento a través de auditorías, basadas en las normas de aseguramiento de la calidad de la serie ISO 9000. El sistema debe contemplar todos aquellos aspectos que tengan incidencia en la calidad final del producto o servicio que presta la organización (AGN, Colombia, 1996, p. 10). Por lo que podemos señalar que un sistema de gestión de calidad, es un conjunto de partes, elementos, componentes o funciones, cimentados en sus procesos documentales, desde su creación, vida activa, conservación y destrucción de los mismos, encaminado a conseguir economía, eficacia y mejora continua en sus operaciones, productos y servicios.

El Sistema de Gestión de calidad debe estar integrado en los procesos, procedimientos, instrucciones de trabajo, mediciones y controles, etc., de las propias operaciones de la organización, ya que sirve para asegurar el buen funcionamiento y control de ésta en todo momento. Además, proporciona herramientas para la implementación de acciones de prevención y corrección de defectos o problemas. Incluye también los recursos humanos y materiales, las responsabilidades del personal, todo ello organizado para cumplir sus objetivos funcionales.

La adopción de un sistema de gestión de calidad surge de la decisión estratégica de la alta dirección de la organización para buscar la mejora continua del desempeño y la consecución de metas. En este tipo de sistemas se da una guía de actuación clara y definida sobre aspectos específicos del trabajo y estándares que todo el personal debe cumplir, ya sea para obtener la certificación o por exigencias del entorno y la competitividad.

## **B. La metodología de sistemas blandos**

La metodología de sistemas blandos, aborda los problemas derivados del mundo real, definidos “como aquellos a los cuales se enfrenta el analista de manera cotidiana, tanto en las empresas como en cualquier tipo de organización. Son inestructurados, no están delimitados y tampoco es posible abordarlos bajo condiciones de laboratorio” (Suárez Rocha, 1996, p. 9). Su aparición se debe a la necesidad de representar y administrar sistemas sociales que integran a individuos en situaciones reales y cambiantes.

Checkland dice que “el pensamiento de sistemas, entonces, hace uso consiente del concepto particular de integridad que se aprende en la palabra sistema, para ordenar nuestros pensamientos. La práctica con sistemas, entonces, implica el uso del producto de ese pensamiento para iniciar y guiar acciones que podemos llevar a cabo en el mundo” (Checkland, 1997, p. 18). Entonces podemos señalar que el sistema implica una concepción integral de todo el contexto organizacional y de sus propios elementos interrelacionados por una dinámica vertiginosa de cambio en la que las decisiones deben estar basadas en la mayor cantidad de información posible para lograr una visualización totalizadora (*weltanschauung*).

La metodología de sistemas suaves aporta la incorporación del entorno y el nivel de los involucrados al utilizar *weltanschauung* en la definición raíz y contribuye a la

determinación del sistema principal y de los subsistemas al planear el listado logrado de actividades mínimas necesarias, a partir de las cuales se obtiene el proceso principal. Es decir que este tipo de metodología contempla la manera de incorporar el entorno y el nivel cultural de los trabajadores de la organización sistemática y sistémicamente, de manera tal, que se facilita el diseño del sistema de calidad para que pueda ser utilizado por profesionales especializados o no en el área.

#### **4. PRINCIPIOS GENERALES Y CARACTERÍSTICAS DE LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS BLANDOS**

La Metodología de Sistemas Blandos se basa en interpretaciones para comprender y resolver problemas en una organización. Proporciona un esquema para analizar y tomar acciones definidas, en donde el cambio y el aprendizaje de la organización, ayudan a conseguir mejoras. En suma, es un enfoque que ayuda a entender, resolver y administrar situaciones problemáticas asociadas con la generación de información, por ello los documentos y los archivos, juegan un papel determinante.

Los principios generales que orientan esta metodología son:

- *Problemas no estructurados.* Se trata de situaciones en donde los actores o el personal interactúa estableciendo relaciones, ante nuevos retos, es decir se ocupa de problemas complejos e inestructurados.
- *Continuidad y el cambio.* Se basan en los supuestos de que la realidad social es cambiante, es decir que no están determinados como las matemáticas o la física en las ciencias naturales, por ello las relaciones humanas, crean un proceso social continuo.
- *Interpretación y aprendizaje.* Considera un mundo social en el que existe la continuidad y los cambios simultáneos, por lo cual la investigación busca más la interpretación y el aprendizaje de la organización que la misma optimización.
- *Sistemas con propósito.* Es una situación en la que al menos una persona considere que existe una problemática; estas situaciones tienen una cosa en común, contiene personas o actores, y estos tratan de tomar acciones con propósito.
- *La visión del mundo.* La naturaleza y complejidad del mundo real, siempre supera a los modelos, sin embargo el realizarlos nos ayudan a explorar, tanto las situaciones del mundo real, (mediante la construcción de preguntas clave), como realizar un interrogatorio de manera mas detallada y explicita.

En la figura 1, podemos ver el proceso básico de la metodología de sistemas blandos, en donde se plantea una problemática real, la cual genera modelos conceptuales o relevantes, que serán comparados y en ese proceso se logran determinar las acciones o mejoras más pertinentes para corregir la situación problemática presentada en el mundo real.

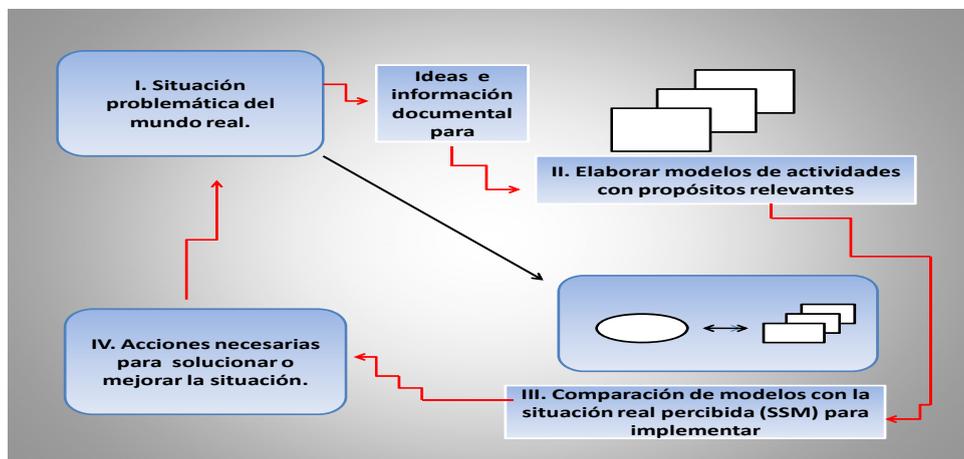


Figura 1. El proceso básico de la metodología de sistemas blandos.

- *Generalidad y particularidad.* Para comprender mejor la idea de la metodología de sistemas blandos involucra un conjunto de principios que son adoptados por las personas, tanto para resolver problemáticas de la situación que viven, como por su propio modelo y actitud ante el cambio. La experiencia previa de las organizaciones y la suma de las ideas se fundamentan como principio para crear una metodología de los sistemas blandos en donde:
  1. En cada situación las personas intentan realizar sistemas de actividades humanas con un propósito y un objetivo, de acuerdo a sus propias percepciones e interpretaciones.
  2. En el planteamiento de un problema es necesario establecer las interpretaciones y propósitos que son relevantes para la construcción del sistema de actividades humanas. (*visiones del mundo o weltanschauung*).
  3. La metodología de sistemas blandos, es un proceso inquisitivo en el cual un grupo de personas perciben una situación problemática. El analista, a partir de la información documental existente y la recabada del contexto situacional, construye modelos dirigidos a atacar el problema (Checkland y Sholes, 1999, p. 169-172).

De acuerdo a lo anterior la metodología de sistemas blandos, identifica a los individuos en situaciones específicas y crea en ellos visiones del mundo (problemáticas), a fin de construir modelos que permitan clarificar el problema y encontrar la mejor solución posible y viable, que incluya a los individuos como factor de cambio. El SSM aplica los sistemas estructurados a la realidad actual de las organizaciones humanas. Es una manera útil de acercarse a situaciones complejas y a las preguntas desordenadas que éstas generan. Se usa en cualquier situación organizacional donde haya una actividad compuesta por factores de un alto contenido social, político y cultural.

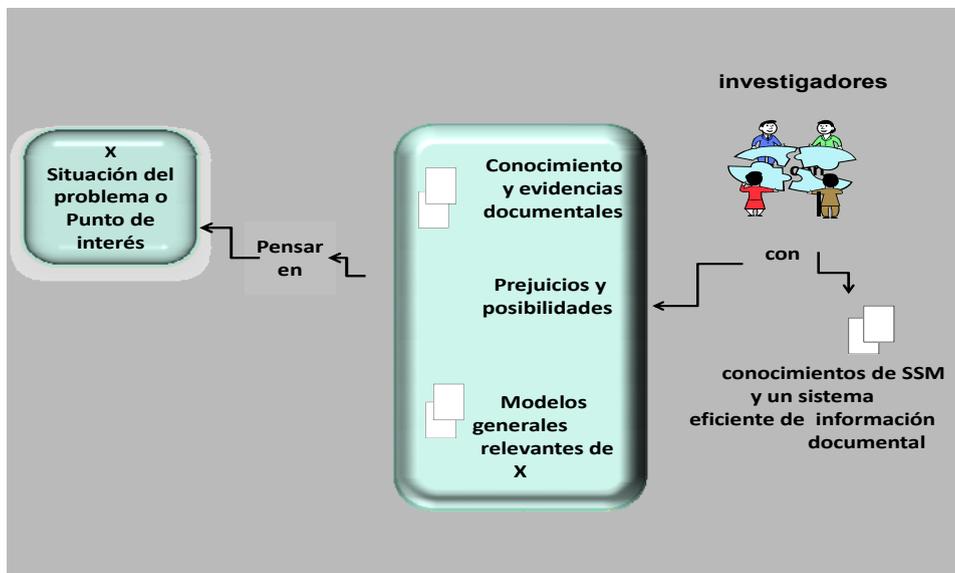


Figura 2. El proceso de inquirir que usa el “modo 1” de la metodología de sistemas blandos.

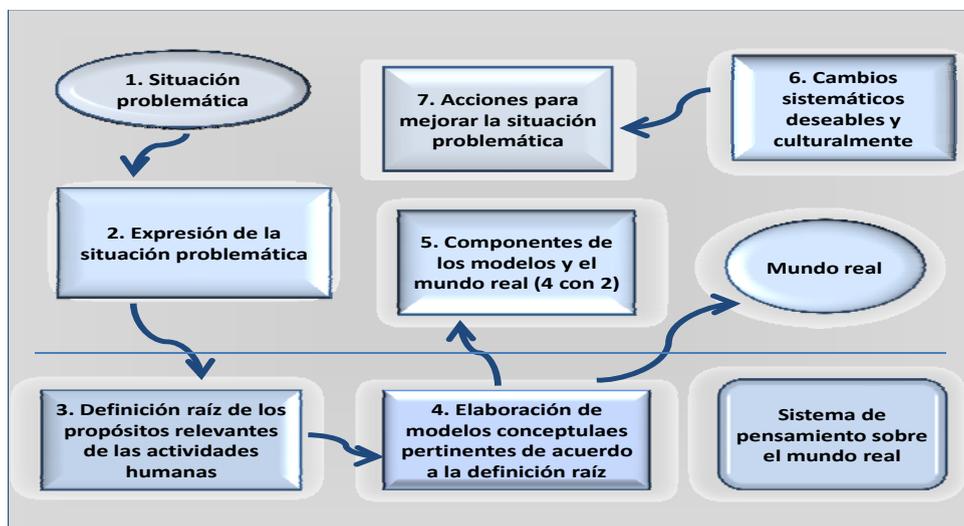
En la figura 2, podemos revisar el proceso de inquirir que usa la metodología de sistemas blandos, consiste en la repetición del esquema en diferentes momentos a fin de combinar experiencia y etapas de la metodología, para dar sentido a la solución de problemas. La metodología de los sistemas blandos emplea la construcción de diagramas y esquemas conceptuales para definir la estructura y la lógica de una situación problemática.

Las reglas para construirlos son:

- Elegir un diagrama adecuado: definir las dependencias lógicas, los parámetros de interacción del proceso y las influencias sociales.
- Decidir los símbolos que se usarán para cada clase de elementos.
- Proporcionar las claves para asegurar que diferentes lectores interpreten el diagrama de la misma manera (Checkland, 1979 b, p. 39-43).

La propuesta se basa, en identificar el tipo de sistema o actividad humana en donde se ubica el problema y propone siete premisas, las cuales son:

- Aproximación al problema a partir de la experiencia u observación del mundo real.
- Expresión de la situación problemática.
- Identificación de la definición raíz en donde se hacen relevantes los propósitos, los involucrados y las principales actividades del sistema.
- Elaboración de los modelos conceptuales, basados en la definición raíz.
- Comparación de los modelos diseñados con el mundo real.
- Análisis de los cambios deseables y culturalmente factibles.
- Implementación de las acciones para resolver la situación problemática.



**Figura 3. Esquema de Checkland, para resolver problemas.**

El esquema anterior se divide en dos partes, integradas por las fases 1, 2, 5, 6 y 7, que necesitan de la interacción con el mundo real, las personas y sus percepciones. Las fases 3 y 4, se constituyen por la elaboración de esquemas de actividad humana relevantes a criterio del analista para mejorar la situación problemática. En las fases 5 y 6 el analista deberá evidenciar por qué son relevantes dichas actividades humanas.

## **5. ETAPAS DE LA METODOLOGÍA DE SISTEMAS BLANDOS**

A fin de especificar las etapas a seguir en la metodología de sistemas blandos en la organización, antes de implementar un sistema de gestión de calidad, se describirán a continuación:

### **I. Ubicación del sistema**

Identificar datos esenciales de la organización como, antecedentes, organigrama, funciones y actividades, misión, visión, metas, objetivos, roles, políticas internas, manuales, archivos y documentos, procedimientos, tecnologías, productos y servicios.

### **II. Identificación perceptiva de la situación problemática**

Se señalará de manera general, la situación que prevalece en la institución. Para la fase de identificación y expresión de la situación problemática se proponen los siguientes análisis:

- Análisis 1: selección de agentes involucrados en el problema (*stakeholders*), incluyendo a los gestores y los clientes.
- Análisis 2: análisis de roles, las normas y los valores, así como de sus interacciones con el sistema social en el que está involucrado el estudio.

- Análisis 3: análisis de la estructura de poder y de las formas de influencia (Checkland y Sholes, 1999, p. A1-A66).

Los *stakeholders* son personal que está involucrado en las situaciones problemáticas, finalmente son los expertos para que la solución se alcance o no puesto que constituyen la fuente de información de la organización. Un *stakeholder* es aquel que tiene la capacidad para influir o afectar a un problema. Es decir, son las personas que tienen algo que ganar o perder en el proceso de solución del problema. El enfoque de los *stakeholders* afirma que las empresas mejoran su desempeño en la medida en la que sus actores son tomados en cuenta y se encuentran comprometidos con las operaciones de la organización (Argenti, 1997, p. 442-445).

El pensamiento de sistemas blandos, está enfocado hacia la recolección, construcción e implantación de sistemas de información con mayor grado de detalle obtenido de manera natural. Analizando la situación problemática y con la ayuda de los *stakeholders*, es posible obtener la información adecuada y suficiente para resolver problemas. En este contexto es factible elaborar hojas de control o resultados, incluso mediante diagnósticos o cuestionarios aplicados, entre otros.

Por lo expresado anteriormente, se puede decir que los esquemas se basan en la identificación de percepciones y puntos de vista de los involucrados que ayudan a describir, resolver o mejorar la situación problemática.

### III. Construcción de la definición raíz

A fin de seguir la propuesta del esquema de Checkland, basado en la estructuración de la definición raíz se presentan los siguientes elementos, que nos ayudaran a determinar la definición raíz.

C) CLIENTES O BENEFICIARIOS: Comunidad organizacional en general. ¿A quién beneficia o perjudica?

A) ACTORES: Personal específico involucrado en el manejo de los documentos y archivos, quienes serán los informantes clave *stakeholders*, es decir ¿Quiénes ejecutan las actividades?, a este grupo se les deben aplicar encuestas y entrevistas en sus áreas de trabajo.

T) PROCESO DE TRANSFORMACIÓN: Considera si existe un sistema de gestión de calidad en la organización, en donde estén involucrados las personas, los procesos, los documentos, los archivos, las tecnologías y su interacción, es decir ¿Qué hace el sistema?

W) PUNTOS DE VISTA DE CLIENTES Y ACTORES: En este punto se comparan los resultados, de la comunidad organizacional en general y los actores en específico involucrados en los procesos, quienes contribuirán a la flexibilidad para el cambio, es decir ¿desde qué punto de vista se les está considerando?

O) PROPIETARIO DEL SISTEMA: Los directivos de la organización, quienes deberán participar en este cambio, por lo cual la sensibilización y la conciencia en beneficio de capitalizar su información es un recurso potencial, es decir identificar ¿Quién decide?

E) MEDIO AMBIENTE Y SUS LIMITACIONES: Considerar los cambios externos que puede sufrir la organización, así como sus limitaciones que pueden hacer inviable la

implementación del sistema de gestión de calidad, incluyendo los recursos humanos, materiales y tecnológicos, es decir analizar ¿Qué limitaciones existen?

#### IV. Definición raíz

La definición raíz se consigue definiendo la percepción general (CATWOE) de la organización como sistema, destacando sus limitaciones y sus ventajas, con lo cual, teniendo clara cuál es la situación de la organización se podrá comenzar con la implementación de un sistema de gestión de calidad.

#### V. Análisis, selección e implementación de alternativas

Se analizarán las problemáticas de la organización, tratando de comprender sus causas, a fin de prever su impacto como solución en el sistema de gestión de calidad a corto, mediano y largo plazo. Identificado esto, podemos analizar y seleccionar alternativas, compararlas con la situación problemática, identificar los posibles cambios factibles y buscar las estrategias para implementar acciones de mejora a la situación problemática.

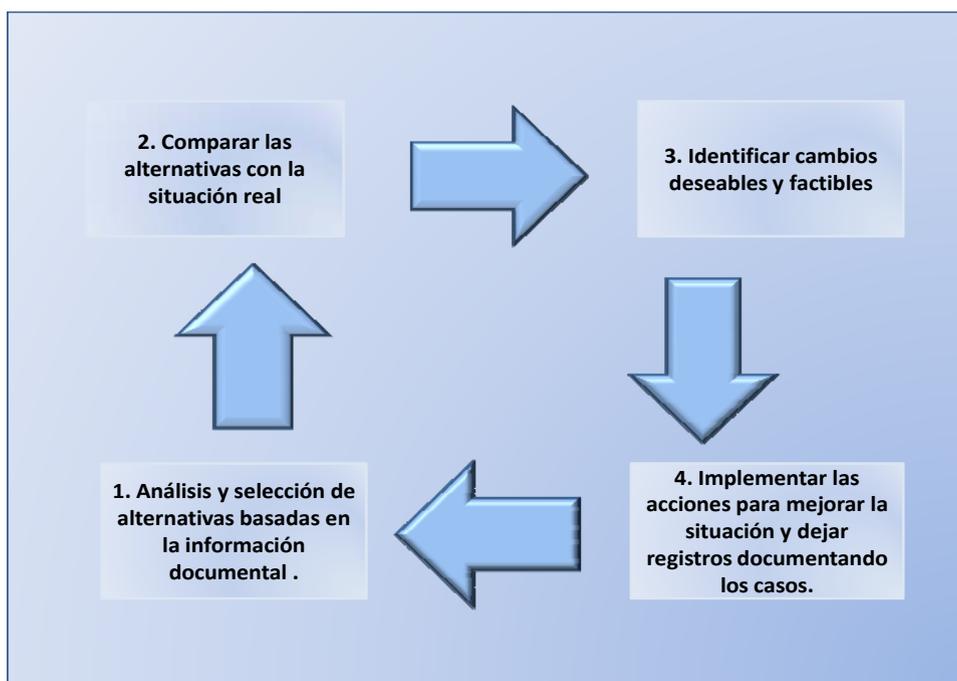


Figura 4. Pasos esenciales de la metodología de Checkland.

En la figura 4, se retoman los pasos esenciales de la metodología de Checkland, pero estos se presentan de manera distinta, en lo referido a los procesos que se realizan entre el mundo real y el de las ideas.

## VI. Sistema de evaluación

Por último el sistema de evaluación es un mecanismo que permite comparar la realidad con el modelo propuesto; además ayuda a modificar, adecuar o cambiar elementos en el sistema de gestión de calidad a fin de corregirlos; ésta evaluación puede ser mediante técnicas como el diagnóstico, seguimiento y evaluación final de algún proceso archivístico y de información, entre otros. Por lo cual, una manera de evaluar las operaciones será mediante la definición de las tres “E”: eficacia, eficiencia y efectividad y, en la medida en que se respondan estas a estos tres criterios podrán establecerse comparativos entre periodos y aplicaciones de los sistemas de gestión de calidad implementados (Checkland, Forbes y Martin, 1999, p. 28-39). Para la evaluación real, basándose en la evidencia recabada, deberá responderse con la mayor precisión posible a las siguientes interrogantes:

- Eficacia. ¿Los medios elegidos para producir la transformación son los adecuados y producen resultados satisfactorios?
- Eficiencia. ¿Los recursos utilizados en el proceso de transformación son los mínimos?
- Efectividad. ¿De qué manera contribuye este proceso de transformación en el logro de los objetivos a largo plazo?
- Ética. ¿La transformación es moralmente correcta?
- Estética. ¿La transformación es estéticamente satisfactoria?

Es importante aclarar que el sistema de gestión de calidad no es estático. Estará en constante cambio, por lo que los modelos conceptuales también deberán cambiar para adecuarse al sistema.

## 6. LA INFORMACIÓN Y LA EVIDENCIA DOCUMENTAL

En todos los procesos organizacionales, la documentación contribuye a lograr la conformidad de los requisitos del cliente y la mejora de calidad porque provee de información apropiada para cada etapa de la implementación de un sistema de gestión, desde su planificación hasta su evaluación. Además, mediante la documentación podemos trazar líneas de repetibilidad y trazabilidad porque proporciona evidencias objetivas. También podemos evaluar la eficacia y la adecuación continua del sistema de gestión de la calidad.

La elaboración de la documentación no debería ser un fin en sí mismo, sino una actividad continua que aporte valor. Para ello es necesario que se documente lo que se hace, siempre justificadamente, que se haga lo que se escribió en los planes y las metas, y que se demuestre documentalmente lo que se hizo para poder evaluar el cumplimiento de metas y objetivos, establecer parámetros para medir el progreso respecto a la mejora y la calidad que se pretende.

Es indispensable definir tanto la gestión como los tipos documentales que se generaran. Esto con la finalidad de evitar la duplicación de información, la multiplicidad de formatos y la diversidad de criterios con respecto a lo que se debe o no documentar o

cómo hacerlo. Los tipos documentales más comunes e indispensables que se manejan en la implementación de este tipo de sistemas suelen ser:

- Manuales de políticas y objetivos. Documentos que definen el propósito y la dirección de una organización.
- Manuales de calidad. Documentos que proporcionan información sobre el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la organización.
- Planes de calidad. Documentos que describen como se aplica el SGC a proyectos o contratos específicos.
- Manuales de procedimientos. Documentos que proporcionan información relacionada con actividades específicas.
- Registros. Documentos que proporcionan evidencia objetiva de las actividades llevadas a cabo o de los resultados obtenidos.

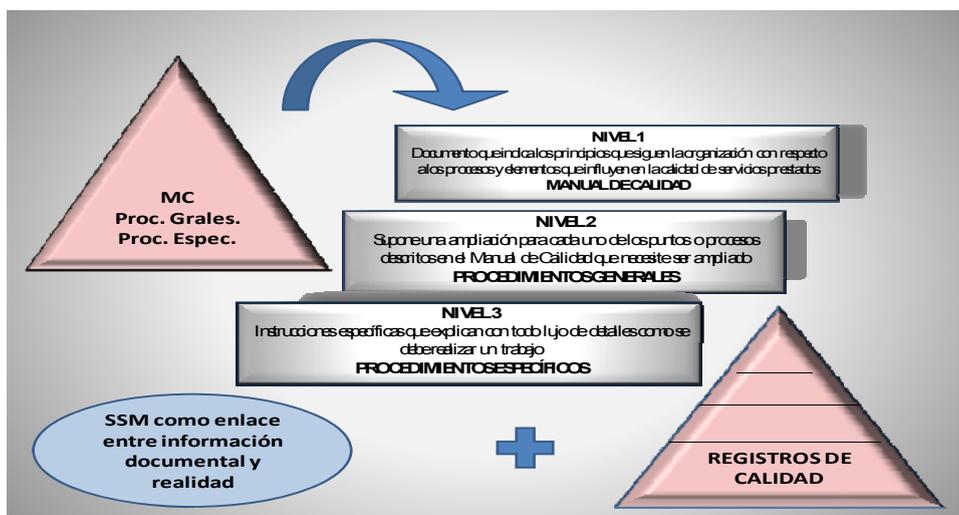


Figura 5. El sistema documental para un SGC según la Norma ISO 9000.

En la figura 5 se expone en tres niveles las necesidades de información documental básica de toda organización según los estándares ISO, pero se agrega la SSM como una herramienta para la correcta interpretación y aprovechamiento de la información documental, así como en el diseño de registros de calidad apegados a la realidad contextual de la organización. La norma ISO 9000, establece que son seis los procedimientos que se requieren documentar:

1. Control de la documentación.
2. Control de registros.
3. Auditorías internas.
4. Control de productos no conformes.
5. Acciones correctivas.
6. Acciones preventivas.

Sin embargo, la documentación del sistema queda más completa y es más enriquecedora cuando incluye las declaraciones de políticas y objetivos de calidad, el manual de calidad, los planes, los registros de operación y control de los procesos; en suma toda la evidencia registrada que compruebe que se cumplen con los requisitos así como la operación eficaz del SGC.

Según se ilustra en la figura 6, los beneficios de contar con un sistema de gestión de calidad aplicando SSM, impactan no sólo el funcionamiento interno de la organización, sino a todo el contexto en el que realiza sus actividades. La información documental adecuada y oportuna facilita la toma de decisiones pero además establece un vínculo confiable entre todos los actores.



**Figura 6. Beneficios de contar con documentos de información base para el funcionamiento de un Sistema de Gestión de Calidad con la aplicación de la SSM.**

La gestión documental requiere que los especialistas tanto en la implementación del sistema como en la documentación, mantengan comunicación constante que permita llegar a acuerdos respecto a formatos, información, responsables del llenado, circulación y acceso a la información registrada, etc. Los líderes del sistema deberán:

- Aprobar los documentos antes de su emisión.
- Revisarlos, actualizarlos y reprobarlos cuando sea necesario.
- Asegurar el estado de revisión e identificar los cambios.
- Asegurar que son fácilmente identificables y legibles.
- Asegurar que los documentos de origen externo se identifican y se controla su distribución.
- Prevenir el uso de los documentos obsoletos e identificarlos adecuadamente si se mantienen por cualquier razón.

En la gestión documental de la implementación de un SGC los procedimientos se organizan mediante procesos “naturales”; pero también de forma natural orientan hacia quién, cómo, cuándo, dónde y para qué realizarlos. Los procedimientos pueden ser multi o

mono departamentales, pero siempre, los registros y la información correspondiente deben estar en el punto de uso para la inspección, el control y la toma de decisiones.

### **¿Que incluir en la documentación del sistema de calidad?**

Para documentar un sistema de gestión de calidad implementado en una organización, han de considerarse como básicos diferentes tipos de documentos. Para comenzar, aquellos que definen al proyecto y al sistema, aquellos definen a la organización y sus procedimientos, los que explican la normatividad y los que rigen tanto a la organización como al propio sistema. Por supuesto que deberán considerarse las declaraciones documentadas de políticas y objetivos de calidad ya sea en acuerdos, actas manuales o convenios.

La norma ISO 9000 señala seis procedimientos básicos que haya que documentar:

1. Control de la documentación.
2. Control de registros.
3. Auditorías internas.
4. Control de productos no conformes.
5. Acciones correctivas.
6. Acciones preventivas.

Todos ellos son indispensables para asegurar la planificación, operación y control de los procesos, pero también constituyen registros como evidencia de la conformidad con los requisitos así como de la operación eficaz del SGC implementado, además de alimentar el proceso informativo para el conocimiento, la investigación, la toma de decisiones y la solución de problemas y conflictos, aprovechando la experiencia acumulada y los registros existentes de ella.

Los procedimientos escritos facilitan la comunicación de tal forma que el personal sabe cómo y quién debe hacer las cosas, evita la improvisación y la memorización, además, también constituyen evidencia de los métodos y procesos que se llevan a cabo dentro de la organización y, sumados a los anexos como planos, fotografías, manuales, estadísticas y otros tipos documentales, se convierten en un cuerpo de información valioso tanto para la toma de decisiones como para la resolución de problemas simples y complejos que puedan emerger en la actividades cotidianas de la organización. Siempre, una decisión tomada desde un posicionamiento adecuado a través de la información, será mejor que una hecha a ojos ciegos, sin ningún tipo de fundamentación basado en la información registrada y la experiencia acumulada.

## **7. CONCLUSIONES**

El SSM da la estructura a las situaciones problemáticas de temas organizacionales y políticos complejos, y puede permitir que sean tratadas de una manera organizada. Además, fuerza al usuario a buscar una solución que no sea solo técnica, sino más integral considerando todos los aspectos organizacionales.

Podemos señalar que la ayuda de la metodología de sistemas blandos permite:

1. Mostrar la situación de la organización y de sus gestión interna de documentos con miras a diseñar un sistema de gestión de calidad.

2. Identificar los puntos débiles de la organización, desde sus recursos humanos, documentales, sus funciones y actividades, sus procedimientos, políticas internas, productos y servicios.
3. Señalar las condiciones del acervo desde su producción, mantenimiento y ubicación de los documentos, tanto físicos como electrónicos.
4. Evidenciar la existencia de duplicidad de funciones y procedimientos, lo que incurre en re-procesos, duplicidad de documentos y costos.
5. Señalar que una efectiva gestión de documentos puede contribuir al logro de objetivos y mejoras en la calidad de sus productos y servicios.
6. Elaborar los programas y proyectos relacionados con la gestión de documentos, a fin de establecer acciones de mejora, incluyendo tecnologías y bases de datos, entre otros.

Esta metodología, es una herramienta que permite, desde un aspecto social, documentar y evidenciar los procesos en la implantación, mantenimiento y evaluación de los sistemas de gestión de calidad en las organizaciones, pero además, ayuda a vincular de forma efectiva, la información documental con el contexto sociocultural no plasmado en la documentación, generando así una interpretación más apegada a la realidad. Sin embargo y pese a su gran utilidad en la resolución de conflictos y problemas complejos, hay que considerar que los participantes deben entender y adaptarse al concepto completo de la metodología.

Se debe tener cuidado de no angostar el alcance de la investigación del problema y minimizarlo de manera simplista. Además hay que considerar que comúnmente, las personas tienen dificultades para interpretar el mundo de una manera distendida, lo que a menudo genera un deseo compulsivo para la acción, pero sin una reflexión previa y por supuesto, sin haber generado un posicionamiento adecuado frente al cambio, que permita establecer vías de solución de los problemas, diferentes a las que tradicionalmente se habían venido implementando.

La SSM supone que el mundo real en constante cambio genera contextos diferentes para situaciones y problemas que también se hacen diferentes en la medida que responden a las circunstancias particulares de cada caso. Es decir que no hay dos problemas idénticos que se puedan abordar del mismo modo y para cada uno no hay una sino varias alternativas de solución, de las que se deberá optar por la más incluyente e integral, como elemento de un sistema complejo que incluye factores técnicos, tecnológicos, materiales, humanos, geográficos e incluso, ambientales.

En todo sistema, cualquiera que sea la metodología empleada y, específicamente, utilizando la Metodología de sistemas blandos, documentar y mantener un sistema ágil de registros de información, será indispensable para la resolución de conflictos y toma de decisiones, pero también para evidenciar la calidad y lograr las metas organizacionales al respecto, entre ellas: la certificación de sus procedimientos, productos y servicios. Por ello, el sistema de información documental implementado debe ser dinámico, accesible en todos los niveles, confiable y eficaz, puesto que será de donde se nutran tanto las actividades y los procedimientos cotidianos, como la toma de decisiones y soluciones emergentes, pero también, la información registrada se convertirá en evidencia que de cuenta de la calidad alcanzada en todos los ámbitos de la organización.

## NOTAS

<sup>1</sup> Este concepto es de origen alemán y fue desarrollado por el filósofo e historiador Dilthey a principios del siglo XX para explicar una forma de percibir la realidad como un todo integral, su equivalente en español puede ser el concepto de “cosmovisión”.

<sup>2</sup> El diseño de las figuras de la Metodología de sistemas Blandos, se basó en las presentadas por P. Checkland, pero se complementaron para ilustrar la explicación dada en el texto. Checkland and Scholes. *Information, Systems*. John Wiley and Sons, 1998, p. 169.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Checkland, Peter. Model Validation in soft system practice. *System Research*, 1995, vol. 12, nº 1, p. 47-54.

## BIBLIOGRAFÍA

ARCHIVO GENERAL DE LA NACIÓN. *Gestión Documental: Bases para la elaboración de un Programa*. Santa Fe de Bogotá: El archive, 1996.

ARGENTI, J. “Stakeholders: The Case Against”, *Long Range Planning*, June 1997, vol. 30, p. 442-445.

CHAÍN NAVARRO, C. *Gestión de Información en las Organizaciones*. Murcia: DM: Universidad de Murcia, Instituto de Ciencias de la Educación, 1998, p. 35.

CHECKLAND, P. y SHOLES, J. *Soft Systems Methodology: 30's-year Retrospective. Soft Systems Methodology*. 2ª ed., Chichester: Willey and Sons, 1999.

CHECKLAND, P. “Model Validation in Soft Systems”. *Practice, Systems Research*, 1995, vol. 12, nº 1, p. 47-54.

CHECKLAND, P. *Pensamiento de Sistemas. Práctica de Sistemas*. México, Editorial Limusa, 1997.

CHECKLAND, P. “Techniques in Soft Systems Practices part. 2: Building Conceptual Models”. *Journal of Applied System. Analysis*, 1979, vol. 6, p. 39-43.

CHECKLAND, P. y HOLWELL, S. *Systems and information Systems*. Chichester: John Willey and Sons, 1998.

CHECKLAND, P.; FORBES, P. y MARTIN, S. “Techniques in Soft Systems Practice Part 3: Monitoring and Control in Conceptual Model and in Evaluation Studies”, *Journal of Applied Systems Analysis*, 1990, vol. 17, p. 29-38.

“El sistema de la calidad como herramienta para las organizaciones educativas del siglo XXI” Disponible en <<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/sistema-gestion-calidad-organizaciones-educativas.htm>> [Consulta: 18 de mayo de 2010].

GURRUCHAGA, Ma.E. *et al.* “Diseño de sistemas de calidad utilizando la metodología de Checkland modificada”. Disponible en: <<http://www.iiisci.org/journal/risci/Abstract.asp?var=&id=c726pv>> [Consulta: 17 de mayo de 2010].

MONZÓN QUINTANA, L. y PRENDES GUTIÉRREZ, R. “El diseño y la implantación de sistemas de gestión de calidad”. Disponible en: <<http://www.monografias.com/trabajos>> [Consulta: 18 de mayo de 2010].

OCHOA ROSSO, F. *Método de los Sistemas*. México: Departamento de Posgrado. Facultad de Ingeniería. UNAM, 1997.

SUÁREZ ROCHA, J. *El Concepto de Modelo en la Metodología de Sistemas Blandos*. México: Facultad de Ingeniería. Departamento de Sistemas. UNAM, 1996.

- TORREGOSA SANCHEZ, R. "Calidad, concepto y generalidades. Consorcio Hospital General Universitario. Valencia". Disponible en: <[http://chguv.san.gva.es/Descargas/Gerencia/PlaniCalidad/Kiosco/Resolucion\\_problemas.pdf](http://chguv.san.gva.es/Descargas/Gerencia/PlaniCalidad/Kiosco/Resolucion_problemas.pdf)> [Consulta: 25 de junio de 2008].
- VALDES, L. *Conocimiento es Futuro: Hacia una Sexta Generación de los Procesos de Calidad*. México: CONCAMIN (Centro para la Calidad Total y la Competitividad), 1996.
- VÁZQUEZ, A.Ma. "El sistema de gestión de calidad como herramienta del cambio organizacional". Disponible en: <<http://www.estrucplan.com.ar/articulos/verarticulo.asp?IDArticulo=615>> [Consulta: 18 de mayo de 2010].
- WORKFLOW MANAGEMENT CORPORATION (WfMC). Organización Internacional sin ánimo de lucro formada por usuarios, distribuidores y analistas vinculados al flujo de trabajo; cuyo trabajo es la normalización de la terminología, conectividad e interoperabilidad en este campo. Disponible en: <<http://www.aiim.com/wfmc/standards/docs/glossy3.pdf>> [Consulta: 7 de junio de 2007].
- YOUNG, R. "True Knowledge Management - Beyond a Fad!". Página Web disponible en: <[www.knowledgeassociates.com](http://www.knowledgeassociates.com)> URL: <[www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument](http://www.knowledgeassociates.com/ka/news.nsf/0/F247DE2F8EE31D4E80256C5900526DC3?OpenDocument)> [Consulta: 5 de mayo de 2007].