

PROPUESTA PARA LA INTEGRACIÓN DE
SISTEMAS DE GESTIÓN EN EL SERVICIO DE
CRIMINALÍSTICA

AUTOR

Cap. D. JOSÉ GONZÁLEZ ARRABAL
Unidad de Gestión de la Calidad
Servicio de Criminalística de la Guardia Civil

1. INTRODUCCIÓN.-

1.1 Prevención, Calidad, Gestión Medio Ambiental. Conceptos básicos:

Las organizaciones se encuentran en un entorno cambiante en todos los ámbitos, tanto a nivel tecnológico, como de Sistemas de Gestión. Ello conlleva que deban hacer un esfuerzo importante para adaptarse lo más rápidamente posible a las nuevas situaciones para seguir siendo competitivas y eficientes en los ámbitos en los que se desenvuelven, sujetos inevitablemente al proceso de globalización, con sus ventajas pero también con sus dificultades.

Éstos y otros factores determinan que se estén produciendo modificaciones sustanciales en la cultura organizativas. Así, han aparecido los nuevos enfoques de Gestión sobre los que se centran los intereses generales, tales como la mejora continua de los servicios, productos, procesos y en general de todos los sistemas, la Gestión para el desarrollo de políticas que den respuesta a todos los implicados, ya sean clientes, personal de la Organización, proveedores y a la propia sociedad.

Existen actualmente varios modelos de Gestión que se están adoptando como referencias para que las Organizaciones se encaminen hacia lo que se denomina la Excelencia. Por un lado las normas ISO 9001 y 17025 de Calidad son punto ineludible de referencia, como también lo son las Normas ISO 14001 de Medio Ambiente, desarrolladas a semejanza de las primeras y la OHSAS 18001 para la Seguridad y Salud en el trabajo.

1.2. Gestión en los laboratorios del Servicio de Criminalística (enfoque ISO 17025, ISO 14001 y OHSAS 18001).

Dado que las tres Normas anteriores se estructuran de una forma muy similar, lo primero que se ha de llevar a cabo, es la puesta en relación de aquellos apartados comunes que permiten realizar un diseño estructurado del Sistema de Gestión y que a la

vez permite avanzar de una forma más rápida en la integración del mismo. Así el Manual de Calidad (1) de Servicio de Criminanalística permite incorporar nuevos capítulos dedicados a la Gestión Medio Ambiental y a la Seguridad en el trabajo, aspectos no contemplados en la actualidad. Esta misma filosofía es la que se pretende seguir con el desarrollo de los Procedimientos Generales (2) todos los cuales son adecuados al nuevo sistema organizativo con pequeñas modificaciones en aspectos poco relevantes.

Así mismo será necesario documentar, mediante Instrucciones Técnicas (3), cada uno de los aspectos que contemplan las Normas a integrar.

(1) MANUAL DE CALIDAD: es el documento básico del Sistema que describe la política de Calidad del SECRIM, los elementos del Sistema a tener en cuenta por toda la organización, y las responsabilidades genéricas para llevar a cabo cada una de las actividades.

(2) PROCEDIMIENTOS GENERALES: son aquellos procedimientos de carácter organizativo y operativo en el que se describen, con el nivel de detalle necesario, actividades de carácter general, contempladas en el Manual de Calidad, incluyendo cómo debe realizarse la actividad de que son objeto y las relaciones con el resto de las actividades. Su objeto es normalizar los modos de actuación para evitar improvisaciones e indefiniciones.

3) INSTRUCCIONES TÉCNICAS (IT) Son procedimientos técnicos que describen actividades relacionadas con la realización de ensayos, o concretan una actividad en particular, por ejemplo el manejo de un equipo analítico.

Norma 17025.-

Esta Norma Internacional establece los requisitos generales para la competencia en la realización de ensayos o de calibraciones, incluido el muestreo. Cubre los ensayos y las calibraciones que se realizan utilizando métodos Normalizados, métodos no Normalizados y métodos desarrollados por el propio laboratorio.

Los laboratorios del Servicio de Criminalística han adaptado su funcionamiento a esta Norma Internacional, actuando bajo un Sistema de Gestión de la Calidad para sus actividades de ensayo y de calibración

El cumplimiento de los requisitos reglamentarios y de seguridad, relacionados con el funcionamiento de los laboratorios, no está cubierto por esta Norma Internacional pero sí son exigencias de las otras dos normas (ISO 14001 y OSHAS 18001).

El sistema de Gestión de la Calidad, según la norma UNE-EN-ISO 17025/2005 se estructura en cuatro bloques generales: **Responsabilidad de la Dirección (Política de Calidad)**, **Gestión de recursos**, **Realización del producto o servicios**, y **Medición, Análisis y Mejora (revisión del sistema)**. Esta estructura se asemeja bastante a la de

los otros sistemas basados en otros documentos y Normas de referencia, aunque hay que matizar que la 17025 centra su ámbito de actuación, en la mejora del productos/procesos y, por ejemplo, la Prevención de Riesgos Laborales en las personas, más concretamente en los trabajadores.

Norma 14001.-

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para la implantación de un Sistema de Gestión Ambiental, destinado a permitir que una Organización desarrolle e implemente una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales Medio Ambientales y otros convenios que la Organización suscriba. Esta Norma se puede adaptar y aplica a nuestra Organización con el fin de:

- a) Establecer, implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión ambiental;
- b) Asegurarse de su conformidad con su política ambiental establecida;
- c) Demostrar la conformidad con esta norma internacional por:
 - la realización de una autoevaluación y auto declaración.
 - la búsqueda de confirmación de dicha conformidad por las partes interesadas en la Organización.
 - la búsqueda de confirmación de su autodeclaración por una parte externa a la Organización.
 - la búsqueda de la certificación de nuestro Sistema de Gestión Ambiental por un Organismo externo.

OHSAS 18001.-

Todo los aspectos de la prevención y las líneas básicas que deben seguir las Organizaciones para la implantación del sistema de Prevención de Riesgos Laborales, son recogidos en los distintos apartados de la **Norma OHSAS 18001**.

Esta norma OHSAS especifica los requisitos para la implementación de un Sistema de PRL, que permita a una Organización controlar sus riesgos laborales y mejorar la Prevención y la salud laboral.

Todo ello es aplicable a cualquier Organización que desee:

- a) Establecer un Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales para eliminar o minimizar los riesgos a su personal y otras partes interesadas, quienes podrían estar expuestos a peligros relacionados con sus actividades.

b) Implementar. Mantener y mejorar continuamente un Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

c) Asegurar a si mismo la conformidad con la política de Prevención de Riesgos Laborales establecida.

d) Demostrar la conformidad con esta Norma Internacional para:

1) Hacer una autoevaluación.

2) Buscar la confirmación de su conformidad de otras partes que tienen interés con la organización, tales como clientes (Unidades del Cuerpo que requieran los Servicios de los laboratorios del Servicio de Criminalística).

3) Buscar la confirmación de su conformidad de otras partes externas a la organización.

4) Buscar la Certificación del Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales por una organización externa.

Todos los requisitos de esta Norma OHSAS están previstos para ser incorporados en cualquier Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales. La extensión de la aplicación dependerá de factores tales como la política de Prevención de la Organización, la naturaleza de sus actividades y sus riesgos y la complejidad de sus operaciones.

El nuevo marco reglamentario sobre Prevención de Riesgos Laborales, inspirado en principios básicos de Calidad, como la mejora continua y la integración de la acción Preventiva en la Políticas General del Servicio de Criminalística, es obviamente no sólo una exigencia, sino también una necesidad para dar respuesta a los requerimientos que el personal tiene en su ámbito de trabajo, garantizándoles unas condiciones dignas, y potenciando su desarrollo profesional y humano a través del propio trabajo.

Afrontar con éxito las obligaciones legales que comporta la Ley de Prevención de Riesgos Laborales, sus reglamentos y RD 179/2005 en el ámbito de la Guardia Civil, no implica desarrollar necesariamente un modelo o Sistema de Gestión normalizado.

Dado que los orígenes y motivaciones de los Sistemas de Gestión citados presentan diferencias, en base a las distintas normas y reglamentaciones que los generan, por ello se produce de entrada una evidente dificultad de armonización, cuando por otra parte, es sabido que los puntos de coincidencia son notorios, en especial las bases metodológicas con las que tales sistemas se rigen.

El concepto actual de Calidad global o total y también el concepto de Excelencia, que va más allá del anterior, son integradores y por ello asumen la Calidad de productos, procesos y servicios, o, la Calidad Medio Ambiental, la Calidad de Gestión, y por supuesto la Calidad de vida laboral, como partes esenciales de un todo. Así, se puede afirmar que los planteamientos esenciales de la Calidad y de la prevención son en gran medida coincidente y su implantación en la Guardia Civil y en particular en el SECRIM, puede ser un modelo a seguir en otros ámbitos de las Administraciones Públicas.

2.- IDENTIDADES Y DIFERENCIAS ESENCIALES ENTRE SISTEMAS DE CALIDAD, PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

A continuación se apuntan aquellos principios esenciales que permiten entender las profundas coincidencias entre ambos sistemas, demostrando la experiencia que una actuación decidida en la mejora de las condiciones de trabajo, con la participación e implicación del personal, facilitará el camino hacia la Calidad, creando el clima de confianza mutua que ofrece toda inversión en lo humano y evidenciando ante el personal, que la Calidad y la productividad no se pretenden a su costa sino contando con ellos.

- Tanto la Prevención como la Calidad, **empiezan por la Dirección**. Sólo si la dirección esta comprometida, y este compromiso se muestra además de con palabras, con hechos y con el ejemplo, se logrará el éxito.
- Prevención y Calidad, **son un proyecto permanente**. Las metas no pueden ser estáticas, los sistemas deben estar inmersos en un proceso de **mejora continua** (*Figura 1*).

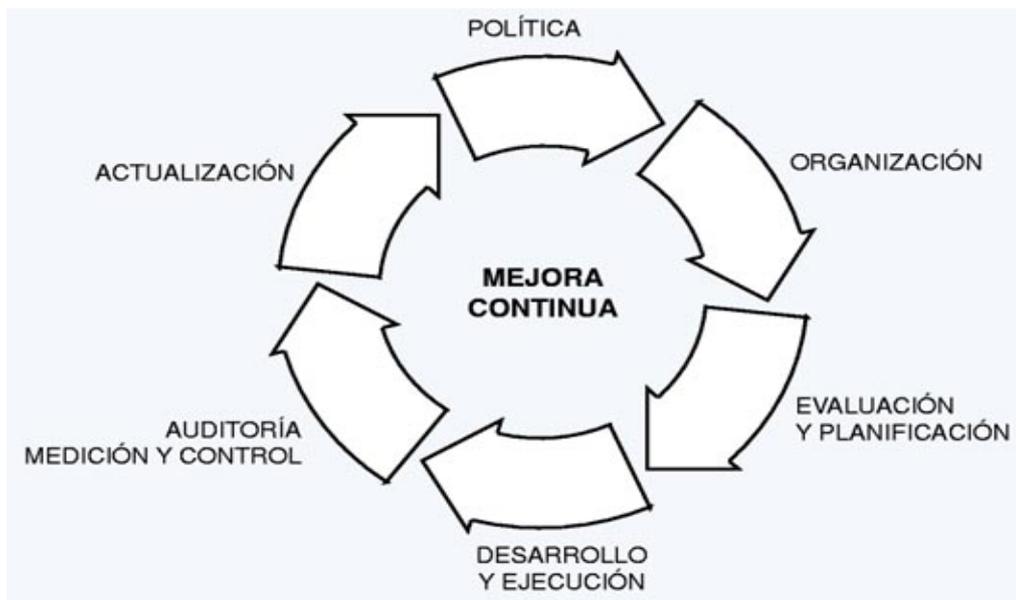


Figura 1.- La mejora continua, elemento esencial de los sistemas

- Ambas se basan fundamentalmente en la **actuación preventiva** y no en la acción reparadora. Es prioritario actuar antes de que los fallos acontezcan, en lugar de controlar los resultados, aunque también estos han de ser considerados.
- Tanto los **criterios preventivos** de riesgos laborales como los de calidad han de aplicarse **en todas las fases del ciclo de vida de los productos** y en todas las etapas de los procesos productivos. Es necesario prevenir fallos tanto en las condiciones normales como anormales que puedan acontecer.
- La salud laboral, igual que la Calidad, **son medibles**. Sólo seremos eficaces si somos capaces de medir y evaluar la situación en la que estamos y cómo evolucionamos. En ambas áreas las técnicas de evaluación son similares, e incluso algunas son idénticas.
- La Prevención de Riesgos Laborales y la Calidad **son tarea de todos**. Sólo con su integración en la estructura de la Organización y en la actividad cotidiana serán ambas alcanzables.
- El resultado óptimo de Prevención de Riesgos Laborales y Calidad se logra mediante **la formación**, ésta ayuda a lograr aptitudes y actitudes que garanticen comportamientos fiables y positivos para los Sistemas.

Pero veamos a continuación las diferencias más significativas entre los Sistemas de Calidad y Prevención:

- El Sistema de Calidad pone su mayor énfasis en el producto y servicio, y por supuesto en el proceso que lo genera y aunque considera también a las personas como recurso importante, es sólo el Sistema de Prevención quien asume que éstas son su objetivo esencial.
- El Sistema de Prevención de Riesgos Laborales es fruto de una exigencia legal y de una demanda social, en cambio el de Calidad tiene su origen en una relación contractual entre proveedores y clientes para garantizar unos determinados estándares exigidos por el mercado. Ello determina que si bien el primero es obligatorio, el segundo, aunque conveniente, tiene carácter de voluntario y mientras uno viene determinado por unas directrices legales, el otro lo es por normas internacionales.
- Mientras las auditorías del Sistema de Calidad se basan en un mecanismo de certificación, en las de prevención además del marco reglamentario que las delimita quedan supeditadas a la actuación de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social.
- El Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales ha de constituirse como objetivo estratégico, de la misma forma que lo es actualmente el de Calidad.

Los tres sistemas, Prevención, Calidad y Medio Ambiental han de estar vinculados, dadas las interrelaciones existentes y las sinergias que entre ellos se generan.

Ahora bien, tengamos en cuenta que la propia naturaleza de los Sistemas de Gestión de Calidad y Medio Ambiental conlleva también la necesidad de su integración en todas las actividades y funciones del Servicio de Criminalística, para que ambos Sistemas sean realmente efectivos. Es decir, **los tres Sistemas se basan en la integración funcional y persiguen la optimización de recursos mediante la minimización de costes causados por una Gestión deficiente**, además, con un diseño adecuado habría de lograrse la sinergia mutua que facilita la implantación de cada Sistema y su posible integración en un Sistema unitario.

Las ventajas de un Sistema unitario serían entre otras, la disminución de la burocracia y de los costes de implantación, una mejor formación integral de los

miembros del Sservicio de Criminalística y, como consecuencia, una más racional y eficaz Gestión de los recursos.

3.-EL PROCESO DE INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS.

Un criterio de actuación seguido por algunas Organizaciones ha sido, complementariamente a la reglamentación vigente, sobre gestión de la prevención, dado que ésta ha sido elaborada a partir de la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y de la serie ISO 9000 de Calidad.

Otras Organizaciones están aplicando la norma internacional OHSAS 18.001 sobre Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Esta elección, ha venido favorecida por la tendencia del mercado a exigir que las Organizaciones Certifiquen sus Sistemas de Calidad y Medio Ambiente; a través de las citadas ISO 9000 e ISO 14000, respectivamente. Ahora bien, en la mayoría de los casos se han ido gestionando tales Sistemas por separado, con problemas añadidos de las aun limitadas relaciones de cooperación entre los departamentos de Calidad y los Servicios de Prevención, cuando existen.

En ocasiones se intenta implantar el Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales tomando como modelo exclusivo de referencia el Sistema normalizado de Calidad, cuando este último está ya desarrollado en la Organización, esta es la situación en la que se encentra actualmente el Servicio de Criminalística, lo que representa intentar insertar, con calzador, un Sistema dentro de otro. Ello comporta notorias dificultades y el desaprovechamiento de la sinergia apuntada anteriormente, que incluso puede llevar a incorrecciones.

El proceso debería alcanzar la máxima sinergia cuando los tres Sistemas se diseñan y se desarrollan de una manera conjunta desde el inicio, bajo una perspectiva global e interdisciplinaria y con una integración igualitaria, aportando cada uno sus peculiaridades.

La integración de Sistemas de Gestión, debería afrontarse no por adición, manteniendo estructuras similares en paralelo, una para cada ámbito, sino

integrando realmente y unificando políticas y criterios de actuación, cuando ello sea posible.

3.1 Integración documental

Para empezar, es fundamental la unificación del propio **Sistema de Gestión documental** del Servicio de Criminalística. Esta será una herramienta básica de integración de Sistemas y de la efectividad en su aplicación. Sería absurda la coexistencia de tres sistemas documentales y las correspondientes estructuras asociadas.

El Sistema documental unitario debería fundamentalmente definir los mecanismos para la **identificación de todos los documentos**, con referencia a su fecha de actualización, las diferentes vías para la elaboración de procedimientos, la aprobación y control de distribución, archivos centralizados y descentralizados, revisión documental, etc., aspectos que ya se encuentran descrito en los Procedimiento Generales de nuestro Sistema.

A continuación se citan los cuatro niveles documentales (**Figura 2**) que conforman nuestro Sistema de Calidad y al que se debería de adaptar los dos nuevos Sistemas de Gestión a integrar, así como una breve exposición de los aspectos más relevantes a considerar en su integración:

Nivel 1.- El *Manual de CALIDAD*. Ocupa el primer nivel documental. En el se recogerá la política de la empresa con sus principios y compromisos, la organización para desarrollarla y una síntesis de sus principales actuaciones, sobre todo sus objetivos, y que en su conjunto conforman el sistema y que todos los miembros de la organización han de conocer.

Es esencial que este Manual llegue a todos los miembros del Servicio de Criminalística con las explicaciones oportunas. Es la mejor forma de expresar lo que se pretende llevar a término propiciando el conocimiento y la información. También importantes razones de su existencia radican en su valor pedagógico y de compromiso colectivo. En tal sentido no existe ninguna razón lógica en tener que diferenciar los manuales de los distintos Sistemas de Gestión, al respetar los puntos principales que son

básicos para los tres. La política en los tres campos y las funciones y responsabilidades de cada uno de los niveles de la organización pueden den ser perfectamente unitarias, así como determinadas actividades, diferenciando exclusivamente aquellas actividades específicas de cada Sistema.

Nivel 2.- Los *Procedimientos Generales*. Constituyen el segundo nivel documental, muchos de ellos son exigibles por la reglamentación de prevención de riesgos laborales porque representan un recurso clave para el control de los riesgos laborales.

En nuestro Sistema de Calidad actual, existen varios procedimientos que podrían unificarse con gran facilidad. En cambio habrá otros que requerirán mayores esfuerzos o incluso será conveniente mantenerlos diferenciados.

Algunos de los procedimientos fácilmente unificables, dependiendo del nivel de Prevención y Calidad asumido son:

- la formación,
- la información y la comunicación,,
- las instrucciones de trabajo,
- las compras,
- la selección de proveedores,
- personal,
- el mantenimiento preventivo de instalaciones y equipos,
- el tratamiento de las anomalías o no conformidades,
- el seguimiento y control de las acciones correctoras,
- las auditorías internas

Por otra parte, estarán los procedimientos específicos de cada Sistema de Gestión de acuerdo con la reglamentación o normalización aplicada, según sea interna o externa.

Nivel 3.- Las *instrucciones técnicas (IT) de trabajo*. Constituyen el tercer nivel documental. Tienen gran importancia porque van destinadas al personal que ha de realizar tareas consideradas críticas a fin de controlar que éstas se hagan de forma correcta, sin descuidar tres cuestiones básicas:

- la acreditación y cualificación necesarias para poder hacer la tarea.
- los equipos de trabajo necesarios, incluida la protección personal.
- y finalmente la integración de las normas de prevención en la propia instrucción de trabajo.

No tendría sentido tener por un lado Instrucciones Técnicas y por otro, Normas de seguridad para realizar la tarea (en la actualidad se incluye en la mayoría de las Instrucciones Técnicas un apartado referente a riesgos y medidas de seguridad para la realización de los ensayos o manejo de los equipos).

Nivel 4.- Los *registros de actividad (hojas de trabajo y otros registros con sus correspondientes formatos)*. Suponen el cuarto y ultimo nivel documental. Es la base sobre la que se sustenta todo el sistema y parte fundamental para la realización de investigaciones internas y que llevan hacia la mejora continua.

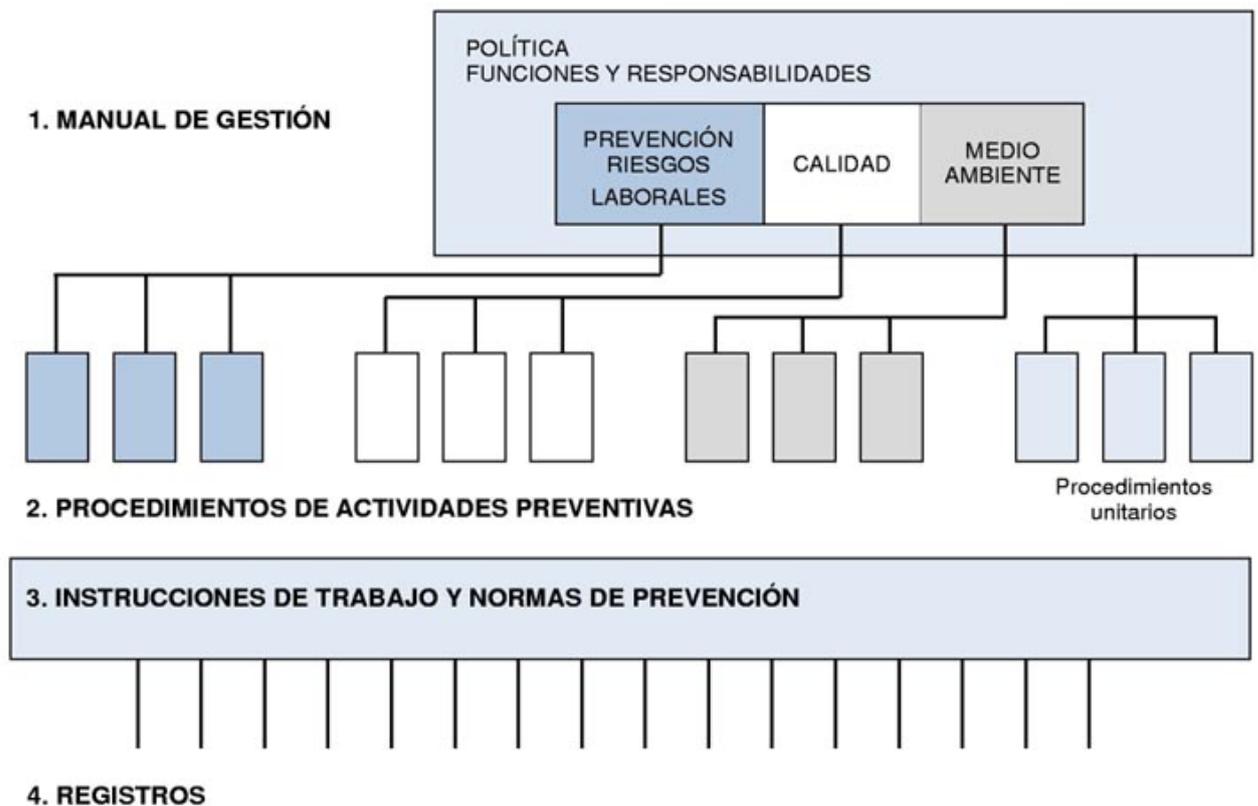


Figura 2.- Esquema general del sistema documental integrado

3.2 Pasos a seguir en la integración.

La integración operativa de los Sistemas ha de ser cuidadosamente estudiada y planificada para lograr su implantación gradual.

El *primer punto clave* a desarrollar es definir la política del Servicio de Criminalística para cada uno de los Sistemas a integrar. Dicha política, que deberá ser aprobada por la Dirección, consistirá en una declaración de principios y compromisos que promuevan mejorar continuamente las condiciones de trabajo y la calidad de los productos o servicios, garantizando el respeto al Medio Ambiente para un desarrollo sostenible.

La Dirección resulta fundamental para lograr el éxito del Sistema implantado, pero la integración y optimización del Sistema de Gestión es una tarea que incumbe a todos los miembros de la organización y por ello es prioritario establecer vías de cooperación y participación desde su etapa inicial de diseño.

El *segundo punto clave* es establecer un modo de actuación, es decir, de estructurar y organizar el Sistema de Gestión Integrado, lo cual significa definir las funciones y responsabilidades que tiene cada miembro de la Organización.

En paralelo, es necesario estructurar como se establecerán las relaciones de cooperación entre las áreas funcionales y personas con responsabilidades sobre los distintos elementos del Sistema: Prevención, Calidad y Gestión Medio Ambiental.

Previo a la revisión del **Manual de Calidad**, es aconsejable analizar aquellos procedimientos generales existentes que puedan ser unificados fácilmente, diferenciándolos de aquellos otros aún no existentes pero que hay urgencia en su elaboración. Por tanto, la planificación y el correspondiente cronograma deberían ser elaborados en base a las prioridades definidas y a las posibilidades reales de implantación. .

En cuanto a las instrucciones de trabajo, como ya se dijo anteriormente, recogen en muchos casos apartados de seguridad. Por tanto, lo consecuente será actualizarlas con la visión integradora que se persigue.

3.3 Fases del proceso de implantación del SGI.

La decisión de la Dirección de implantar un Sistema Integrado de Gestión, implica a toda la Organización por lo que resulta necesario que toda ella se implique en el proceso.

Se pueden establecer las siguientes fases:

FASE 1.- Presentación del proyecto y planificación de actividades

Tendrá en cuenta las siguientes consideraciones:

- Designación de los responsables del proyecto que deberá contar con el total apoyo de la Dirección.
- Reunión de los Jefes de los Departamentos con los responsables del proyecto y con la Dirección a fin de conseguir la implicación de todos en el mismo.
- Reuniones con los responsables de implantación de cada Departamento, en las que se establecerán la metodología a seguir, los canales de comunicación y las actuaciones a seguir
- Si la implantación se llevara a cabo con el apoyo de una consultora, esta estará participará en todas las reuniones que se realicen en esta fase y marcará las directrices a seguir.

FASE 2.- Análisis de la situación de partida e identificación de la necesidades.

En esta fase se realizara un análisis de la Organización actual del laboratorio, de su estructura interna y de su documentación y se analizará los puntos claves del Sistema de Gestión Integrado, en relación con lo dispuesto en la NORMA EN ISO 17025, 14001 Y OHSA 18001. Así mismo se tendrá en cuenta los requisitos legales y reglamentarios que han de aplicarse a las actividades del laboratorio sobre todo con las de ámbito específico de la Guardia Civil. En esta fase se contará con la Dirección del responsable

de implantación del Sistema de Gestión Integrado y el asesoramiento de la consultora (si la hubiere).

El conocimiento de la situación real de partida en cada área de trabajo, que supone este diagnóstico inicial, permitirá al equipo al responsable del Sistema de Gestión Integrado establecer los objetivos a lograr, los métodos de trabajo a emplear y los recursos necesarios.

FASE 3.- Definición de la política de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales.

La política a seguir es una declaración pública, aprobada por la Dirección, que describe el compromiso y la estrategia del Servicio de Criminalística en materia de Calidad, medio ambiente y seguridad y salud laboral, coherente con los que recogen las normas 17025, 14001 y 18001. Además la Organización debe establecer los objetivos de mejora en las tres áreas citadas, objetivos que deberán ser realistas y medibles.

FASE 4.- Planificación del proceso de implantación.

Con el objetivo de conseguir los objetivos propuestos en las tres áreas a integrar, sería preciso el programar una serie de actividades en el SEservicio de Criminalística. Esto incluso puede llevar consigo algunos cambios en las responsabilidades, tal y como quedó expuesto anteriormente. Todo ello se deberá de recoger en un documento que constituirá la planificación del proceso de implantación

FASE 5.- Definición del mapa de procesos y elaboración de documentos.

La forma en que nuestra Organización gestiona la Calidad, el Medio Ambiente y la Prevención de Riesgos Laborales, esta asociada a diversos procesos, que configuran los servicios que presta el laboratorio. Por esta razón, las mejoras de la gestión en estas áreas que suponen la aplicación de las normas, están asociadas inevitablemente a las mejoras en dichos procesos.

Los procesos podemos agruparlos en dos categoría:

- Proceso Operacionales. Son aquellos que se relaciona con operaciones que se llevan a cabo en las distintas áreas del Servicio de Criminalística, con el fin de de mejorar el tipo de servicio que se desarrolla.

- Procesos de gestión. Son aquellos que resultan imprescindibles para el adecuado funcionamiento de la Organización.

La identificación de los procesos operacionales, se realizará a través de:

1. Realizar un listado de actividades y prácticas desarrolladas por cada uno de las áreas o departamentos de la organización.

2. Ordenar secuencialmente estas actividades por cada área.

3. Identificar la estructura organizativa vigente que se encarga de controlar estos procesos, con la totalidad de las responsabilidades que de ella se derivan.

4. Analizar la necesidad que existe de documentos todos o algunos de los procesos identificados, con el fin de sistematizarlos o mejorarlos.

Una vez conocidos los procesos operacionales, es necesario conocer los procesos de gestión de calidad, medio ambiente y prevención de riesgo (evaluación de impacto ambiental, evaluación de Riesgo Laborales y planificación de formación y sensibilización. Todo ello tiene como fin el establecer un único procedimiento integrado, para describir aquellos procesos de gestión de Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales que son integrados.

Al final cada proceso deberá quedar plasmado en el siguiente conjunto de documentos:

- Ficha de identificación de sus elementos constitutivos
- Diagrama de flujo
- Procedimientos y /o instrucciones de control
- Tabla indicadora
- Sistema de medida

A la vez que se lleva a cabo la identificación de los distintos procesos y redacción de los procedimientos que los describen, se utilizará la información obtenida sobre la Organización para la elaboración del resto de apartados que compone el

Sistema de Gestión Integrada, principalmente el reparto de funciones y responsabilidades y el organigrama funcional y jerárquico.

FASE 6.- Implantación.

Por tal entendemos como la puesta en marcha del sistema, el comienzo de las distintas actividades que va a suponer nuestro sistema integrado. Esta fase se compone a su vez de diferentes etapas.

- Difusión, información y formación
- Apoyo en la puesta en marcha
- Seguimiento de la implantación

FASE 7.- Evaluación del sistema

Es la última fase del proceso de implantación del Sistema de Gestión Integrado. Esta evaluación es la que nos va a permitir completar con éxito y con garantías el proceso de implantación. Los pasos a seguir para cumplir con esta fase son los siguientes:

- Elaboración de un plan de auditorias.
- Ejecución de las auditorias.
- Reunión final con la organización para evaluación previa de resultados
- Informe de auditoria en el que se recogen las desviaciones que se detecten.
- Plan de acciones correctoras en función de la gravedad de las desviaciones detectadas en la auditoria.

Con todo lo expuestos hasta este momento, se marcan las líneas maestras a seguir para la integración de los distintos Sistemas de Gestión (Prevención de Riesgos Laborales, Medio Ambiental) a partir del Sistema de Calidad implantado en el Sservicio de Criminalística. Para llevar a buen termino este proyecto, se requiere el compromiso absoluto de la Jefatura y la implicación y colaboración de todos y cada uno de los miembros del Servicio.

Bibliografía:

- Extracto del trabajo fin de Master, realizado, durante la tercera fase del Master de Ciencias Policiales, bajo el título “DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS LABORATORIOS DE CRIMINALÍSTICA”, impartido por el IUICP, en la Universidad de Alcalá de Henares (Madrid). Curso Académico 2008-2009.