

EL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN COMO MODELO DE COMPETITIVIDAD EN COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD, DIVISIÓN SURESTE

MAC. Abel Martínez Gómez¹

D.C. Karla de los Ángeles Pablo Calderón²

Resumen

Escuchar el término calidad, es pensar en empresas que satisfacen todos los requisitos de los clientes que cada vez exigen más productos a buen precio, razón por la cual los directivos de las organizaciones deben preguntarse, analizar y transformar las necesidades de los clientes e integrarlas a la cadena productiva.

Por otro lado Porter hace el análisis de la competitividad a través de la siguiente pregunta: ¿Por qué alcanza un país una ventaja competitiva en un sector en particular? el modelo considera entre otros determinantes la estrategia y estructura de las empresas, razón por la cual es indispensable mejorar el capital organizacional.

En este contexto y tal como lo refiere Cantú (2006), las empresas mexicanas han adoptado por la calidad total y sus técnicas, como estrategia para aumentar su competitividad, siendo Comisión Federal de electricidad, División Sureste (CFE-DDSE), pionera en las paraestatales en las cuestiones de calidad teniendo como antecedentes el Programa Institucional de Calidad Total de CFE (PICT - 1992), el Programa Institucional de Calidad Total en la División de Distribución Sureste (PICT-1996), el Sistema de Administración de Calidad (SAC-2001) y el Sistema Integral de Gestión (SEI-2008).

Por ello esta investigación gira en relación a determinar si el Sistema Integral de Gestión en Comisión Federal de Electricidad, División Sureste, como modelo de competitividad, proporciona las herramientas necesarias para alcanzar la eficiencia y la efectividad en los procesos de negocio.

Al analizar los indicadores de competitividad tangibles comparados del año 2006 al 2009 se encuentra que el grado de satisfacción del cliente, los compromisos de servicios y la eficiencia en distribución incrementaron un 10.14%, 3.32% y 4.53% respectivamente; por lo

¹ Maestro en Administración de la construcción. Estudiante de Doctorado en Ciencias de la Administración del Instituto de Estudios Universitarios. Plantel Oaxaca. Heroico Colegio Militar No. 104 1er piso. Col. Reforma. Oaxaca, Oax. TEL 01 (951) 5138036. abel.martinez01@cfe.gob.mx, eibol2@hotmail.com.

² Doctora en Ciencias en Planificación de Empresas y Desarrollo Regional. Profesora-Investigadora de la Universidad de la Sierra Sur perteneciente al Sistema de Universidades del estado de Oaxaca. E-mail: karlapcalderon@hotmail.com

que respecta a las inconformidades cada mil usuarios disminuyeron en un 9.28%, así como el tiempo de interrupción de usuarios y la gravedad.

Por lo que del análisis de los factores que intervienen en la realización de los procesos que finalmente definen la competitividad de la CFE determinará el impacto del Sistema Integral de Gestión.

PALABRAS CLAVE: Competitividad, Sistema Integral de Gestión, Procesos.

1. Introducción

Escuchar el término calidad, es pensar en empresas que satisfacen todos los requisitos de los clientes que cada vez exigen más productos a buen precio, razón por la cual los directivos de las organizaciones deben preguntarse, analizar y transformar las necesidades de los clientes e integrarlas a la cadena productiva.

Por otro lado Porter hace el análisis de la competitividad a través de la siguiente pregunta: ¿Por qué alcanza un país una ventaja competitiva en un sector en particular? el modelo considera entre otros determinantes la estrategia y estructura de las empresas, razón por la cual es indispensable mejorar el capital organizacional.

En este contexto y tal como lo refiere Cantú (2006), las empresas mexicanas han adoptado por la calidad total y sus técnicas, como estrategia para aumentar su competitividad.

Comisión Federal de electricidad, pionera en las paraestatales en las cuestiones de calidad en el año 1992 inicio el Programa Institucional de Calidad Total de CFE (PICT - 1992), en 1996 Comisión Federal de Electricidad División Sureste (CFE-DDSE) toma como rector el Programa Institucional de Calidad Total (PICT-1996), en el 2001 migra al Sistema de Administración de Calidad (SAC-2001) y finalmente en el 2008 opta por un Sistema Integral de Gestión en materia de calidad, ambiental y de seguridad.

Al analizar los indicadores de competitividad tangibles comparados del año 2006 al primer semestre del 2010 se encuentra que el grado de satisfacción del cliente, los compromisos de servicios y la eficiencia en distribución incrementaron un 10.1%, 4.7% y 5.6 % respectivamente; por lo que respecta a las inconformidades cada mil usuarios disminuyeron en un 30.4%.

Por ello esta investigación gira en relación a determinar si el Sistema Integral de Gestión en Comisión Federal de Electricidad, División Sureste, como modelo de competitividad,

proporciona las herramientas necesarias para alcanzar la eficiencia y la efectividad en los procesos de negocio.

2. Marco Referencial

Las dos variables que se analizan en este apartado son competitividad y sistemas de gestión, mismas que sirven de enlace para emitir las conclusiones correspondientes.

2.1 Competitividad

Diversos autores proponen diferentes clasificaciones de los factores que determinan la competitividad de una unidad productiva. Entre esa clasificación se encuentra la teoría de la planificación estratégica y el proceso de mercadotecnia, en la cual los elementos de mercadeo y planificación se adoptan como parámetros de medición. Dentro de los factores mercadotécnicos sobresalen la teoría de las cuatro P y el estudio del ambiente de la empresa.

2.1.1 La teoría de las cuatro P

Esta teoría fue desarrollada por Porter; en general, señala cuatro factores principales que determinan el nivel de competitividad de una empresa: el precio, el producto, la posición geográfica y la promoción, donde los tres últimos corresponden a factores no económicos.

En la determinación del precio intervienen una amplia gama de elementos no económicos, como la estructura de costos, el precio de los recursos e insumos, los rendimientos presentes en el proceso productivo y las economías de escala.

La publicidad y promoción son los medios por los cuáles las empresas dan a conocer su producto y resaltan las características particulares que pueden ser atractivas para el mercado meta. De esta manera, la estrategia publicitaria trata de colocar el producto en la mente del consumidor y asociar ciertas características agradables con el bien en cuestión.

Por último, la localización geográfica hace referencia al sistema de distribución de las unidades productivas, a la vez que intervienen factores territoriales, distancias, facilidades de transporte, características ambientales, elementos climáticos, condiciones

agroecológicas, infraestructura, etc., que tienen un papel decisivo en el desempeño de las empresas.

2.1.2 El ambiente de la empresa

El análisis de la competitividad de las unidades productivas propuesto por Kotler, plantea dos dimensiones. Mientras, por una parte, están los elementos cuyo control es ajeno a la empresa e influyen marcando el entorno (macroambiente) por otra parte están los factores internos que determinan el sistema de creación de valor de la misma (microambiente).

2.1.2.1 El macroambiente de la empresa

Los componentes de la mercadotecnia generan un macroambiente bajo el cual operan las empresas. Está compuesto por fuerzas que tienen efectos contrarios en la competitividad de las empresas: mientras que por otro presentan amenazas y debilidades para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Estos seis factores son los que determinan el entorno de la empresa:

- a) Ambiente demográfico.
- b) Ambiente económico.
- c) Ambiente natural.
- d) Ambiente tecnológico.
- e) Ambiente político.
- f) Ambiente cultural.

2.1.2.2 El microambiente de la empresa

Todos los elementos que influyen en el proceso de agregación de valor a un producto o bien intermedio pertenecen al microambiente de la empresa. Este microambiente está influenciado por las fuerzas cercanas a la compañía que afectan su habilidad de servir a los clientes, la misma empresa, los proveedores, las empresas en la cadena de valor, los mercados de clientes, los competidores y los públicos.

2.1.3 Factores no precio de la competitividad

Dentro de las teorías económicas que explican la formación de la competitividad de una empresa, pocas veces son tomados en cuenta los factores que influyen en la competitividad y que no tienen relación con el precio del producto o servicio. Este enfoque basado en estudios de Piercy, Allen y Reed, enumera los factores que determinan la competitividad de una empresa dentro de su industria, dándole especial importancia a los elementos que modifican los patrones de compra del consumidor. A partir de las ideas expuestas por los autores, los factores que determinan la competitividad pueden ser divididos en dos clasificaciones excluyentes:

1. Factores del producto y del servicio.
 - a. Factores del producto
 - b. Factores del servicio
2. Factores internos, externos y características de la demanda.
 - a. Factores internos
 - i. Tamaño de la empresa
 - ii. Mercadeo
 - b. Factores externos
 - i. Fuerzas culturales
 - ii. Fuerzas legales
 - iii. Fuerzas políticas
 - c. Características de la demanda.
 - i. Comportamiento de compra
 - ii. Tendencias del consumo.
 1. Conveniencia
 2. Calidad
 3. Variedad y motivación.
 4. Nutrición, seguridad alimentaria y salud
 5. Temas ambientales y sociales.

2.2 Sistema de gestión de calidad

En un salto gigantesco a través de la historia precisamente en el siglo XVIII, en la época de la Revolución Francesa, que contribuyó a que se fundará a lo que se conoce como la metrología en las que estaban las medidas patrón como el kilogramo, el metro y el litro, originándose el sistema métrico decimal, que mucho ha contribuido al control de calidad.

En nuestro siglo XX se generan grandes contribuciones al movimiento de la calidad y es así que se nos harán familiares los nombres de los científicos y trabajadores que hicieron esas aportaciones. El primero en la gestión de la calidad lo fue A.V. Feingenbaum quien en 1951 publicó su libro "Total Quality Control".

Walter Shewhart, matemático, quien introduce la estadística en la Gestión de la calidad, aporta el círculo de Shewhart que consiste en un método para la búsqueda de la mejora continua, los japoneses le llamaron ciclo de Deming, y sirvió para desarrollará la llamada ruta de la calidad.

W. Edward Deming al igual que J. Muran fueron discípulos de Shewhart; Deming había ido a Japón en 1946 y 1948 a realizar estudios económicos por encargo del ministerio de guerra de Estados Unidos.

En 1950 fue invitado por la unión de científicos e ingenieros japoneses (JUSE) cuyo presidente era Kaoru Ishikawua para enseñar sus métodos estadísticos. La filosofía administrativa para la calidad de Deming fue adoptada por las empresas japonesas y en su honor se constituyó en Japón el premio Deming de Calidad. En 1966 otro personaje importante en el movimiento de la calidad es Philip B. Crosby, quien introduce un concepto trascendente llamado "cero defectos".

En nuestro país existen organizaciones como el centro de calidad del Instituto Tecnológico y de estudios Superiores de Monterrey creado en 1982.

En 1987 se constituye la Fundación Mexicana para la Calidad Total y en 1996 Comisión Federal de Electricidad División Sureste introduce el programa institucional de calidad total en sus centros de trabajo.

2.3 Sistema de Gestión Ambiental

Para alcanzar un desarrollo sostenible pleno en los países, es necesario modificar todos los elementos que la influyen: por tal razón, es indispensable incluir en el proceso de transformación al sector gobierno, el cual puede influir favorablemente en la adopción eficiente de los enfoques, de tal manera que se concreten lineamientos para la colaboración entre las empresas y las autoridades, lo cual redundaría en un medio ambiente más saludable para todos.

Debe existir, en cada país y región, la voluntad política para crear las instituciones necesarias que velen por la conservación del medio ambiente, respaldadas legalmente para su cumplimiento y funcionamiento.

Tradicionalmente se ha utilizado el enfoque de mandato y control para el cumplimiento de las normas ambientales. Este tipo de legislación involucra regulaciones directas, así como monitoreos y sistemas para hacer cumplir las leyes. Utiliza instrumentos regulatorios tales como estándares, permisos y licencias, así como controles en el uso de tierra y agua.

Aunque este enfoque permite al regulador tener un mayor grado de predictibilidad respecto a la extensión de la reducción de contaminación, se ha demostrado que es ineficiente económicamente y difícil de llevar a cabo, en especial en países con alta burocracia. Esto se debe a la falta de personal técnico que realice el monitoreo y haga cumplir las leyes, excesiva burocracia y multas demasiado bajas.

2.3.1 Normas de administración ambiental

Los estándares ambientales sobre Sistemas de Administración Ambiental más importantes en el mundo son British Standard 7750 (BS 7750), el Reglamento de Ecoadministración y Auditoría (EMAS por sus siglas en inglés) de la Unión Europea, e ISO 14001.

La British Standard 7750 es una norma británica publicada en 1995, que establece los requisitos para implantar un Sistema de Administración Ambiental certificable. Su diseño está centrado en la identificación y registro de los impactos ambientales de las actividades empresariales, para establecer medidas y acciones encaminadas a resolverlos. La certificación se da como resultado de la evaluación de la metodología para definir los efectos relevantes sobre el medio ambiente, adoptando un enfoque de proceso y desempeño.

El Reglamento de Ecoadministración y Auditoría (Ecomanagement and Audit Regulation, EMAS) continuó con la línea trazada por la BS 7750, estableciendo un requisito explícito de mejora en el desempeño ambiental, documentado mediante registros, y con medidas específicas para reducir los volúmenes de emisiones, descargas y residuos. Adicionalmente, EMAS exige que la organización comunique al público sus metas, así como los resultados obtenidos.

La serie de estándares ISO 14000 representa la propuesta en materia de administración ambiental por parte de la International Organization for Standardization (ISO), que como se dijo anteriormente, es un organismo de carácter no gubernamental que reúne en su comité ambiental a más de 100 países o agrupaciones. De alguna manera, la serie 14000 es consecuencia de la exitosa iniciativa ISO 9000, lanzada en 1987 y que se refiere a estándares sobre sistemas de calidad.

2.4 La seguridad laboral y su gestión

Las organizaciones y las empresas requieren un sistema de Gestión de la Seguridad fácilmente integrable y de tipo global. Ante esto y debido a la inexistencia de un modelo que se haya impuesto a nivel mundial, han surgido numerosos sistemas, modelos, borradores, guías y normas de Gestión de la Seguridad y la Salud en todo el mundo.

Destacan entre ellos la guía británica BS 8800, la norma experimental española UNE 81900:1996-EX, la especificación OHSAS 18001 y las directrices de la OIT y de la Unión Europea. En gran medida, la diferencia entre las distintas normas o modelos está en la posibilidad de certificación o no de los sistemas y en su nivel de especificación.

2.4.1 Seguridad y productividad

Lo primero que hay que resaltar es que productividad y producción son dos cosas distintas. La producción se define como la relación existente entre el producto total obtenido y los recursos necesarios empleados para ello. El problema reside en poder distinguir las relaciones parciales existentes entre los diferentes “inputs” y sus respectivos “outputs”. Por varias razones, la productividad se estima generalmente en función de los recursos humanos; es decir, la producción obtenida por unidad de hora-hombre empleada.

La relación entre seguridad y productividad radica en el hecho de que el accidente de trabajo aumenta los inputs, disminuyendo por tanto la productividad. Pero, además, hay que

señalar que detrás de una mejora continua de la productividad residen unas condiciones adecuadas de organización y gestión, cuestión que se refleja en las condiciones de seguridad y actos inseguros.

Uno de los estudios que más luz ha arrojado sobre el tema ha sido el realizado por H.W. Heinrich, superintendente auxiliar de la división de inspección y de ingeniería de la compañía de seguros de viajeros de EE UU. Analizando como ocurría el accidente de trabajo llegó a la conclusión de que éste entrañaba una secuencia de hechos. Comparó esta a una serie de cinco fichas de dominó en la que cada uno representaba un factor del accidente, de manera que la caída de cualquiera de ellas hacia que cayera la siguiente para desembocar necesariamente en un accidente o lesión.

Suele pensarse que la seguridad no es más que un gasto. Así, cuando la empresa se encuentra con dificultades financieras son estos los primeros gastos que se suprimen. De esta forma, la empresa atenta también contra su productividad ya que, a la postre, la inseguridad frustra los objetivos de mayor productividad. Por el contrario, la seguridad permite mejorarla.

2.5 Sistema Integral de gestión

Para proponer un sistema de gestión integral es necesario reconocer primero que la gestión de la organización es una sola, pues obedece a una sola unidad de propósito (la visión de la organización) y una sola naturaleza (la misión). Esta condición integral significa también que la gestión incluye cuatro etapas del ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar).

El fundamento del sistema integral de gestión es el modelo de procesos de la organización, independientemente de la denominación específica que se le dé (cadena de valor, mapa de procesos, esquema de procesos, modelo de operación por procesos). Es decir, no hay otro modelo del sistema integral de gestión distinto al modelo de procesos, pues suponer que aquél existe es contradecir el carácter integral de la gestión.

A partir del modelo de procesos de la organización, en cada proceso es posible desdoblar la gestión hasta el nivel de la desagregación que se considere necesario para hacerlo práctico en la entidad.

Como toda representación de la realidad, un modelo de procesos debe ir cambiando a medida que cambia la realidad de la organización que él pretende describir. Por lo tanto,

debería esperarse que el modelo de procesos del sistema de gestión integral sea objeto de revisión periódica y sistemática para ajustarlo a los elementos determinantes del contexto en las que se mueve la organización, tanto en el ámbito interno como externo.

Alguno de los beneficios que se obtienen del sistema integral de gestión de acuerdo a Abril et al (2006) son:

- Se minimizan las distorsiones de la asignación de recursos en las tres tareas ya que la integración de los tres sistemas va a suponer que se priorice ningún sistema en perjuicio o detrimento de los restantes
- Es un sistema para la innovación en las organizaciones que proporciona valor añadido a sus actuaciones. La disposición y el compromiso de la empresas a participar en la mejora de la calidad en la reducción de los riesgos laborales y en la preservación del medio ambiente se traduce en la optimización de su funcionamiento al contar con un sistema único y por tanto un sistema mas fácil de manejar desarrollar y mantener ala vez que le ayudará y animará a las organizaciones a mejorar su competitividad y situación del mercado. En relación con esta ventaja no se deja pasar el hecho de que cada vez son mas los contratistas principales que exigen a sus subcontratistas que tengan certificados uno, dos o incluso tres sistemas de gestión
- La progresiva implantación de sistemas integrados en las organizaciones y la cultura de gestión empresarial y nueva manera de trabajar que ello supondría sensibiliza poderes públicos a establecer medidas de fomentos encaminadas a difundir y promover la implantación de este tipo de sistemas en otras organizaciones , esta acción de fomento por parte de la administración debe ir acompañada de una disminución del intervencionismo público sobre estas organizaciones para colaborar en la búsqueda de la eficacia del nuevo sistema.
- El sistema integrado lleva aparejado una mayor participación y motivación de todo el personal de la organización ya que es mas fácil conseguir esta participación y motivación en un único sistema que si se le pide al personal que lo haga en tres distintos.
- La medición, evaluación y seguimiento de los objetivos marcados y de los avances conseguidos en tres áreas se lleva acabo de una manera eficaz.

3. La calidad total en Comisión Federal de Electricidad

En la Comisión Federal de Electricidad, a partir de 1992 se ha venido integrando a su desempeño, la filosofía de la calidad, como un instrumento necesario para obtener mejores resultados y en 1995 se presenta la 1ª. Revisión del Programa Institucional de Calidad Total, enmarcado en la estrategia de la calidad del gobierno federal, el cuál puso en marcha programas de modernización tanto en la empresa pública como en los sectores industriales y del comercio exterior.

Estas acciones generaron el movimiento nacional de calidad y productividad, al cuál la CFE se ha incorporado para dar cumplimiento a la prioridad nacional que constituye el servicio público de energía eléctrica.

El antecedente formal del Programa Institucional de Calidad Total de la División Sureste (PICT) se encuentra en el documento presentado en mayo de 1995 citado líneas arriba; en el cuál se encuentra el mensaje del Director General en ese entonces de la CFE, Ing. Rogelio Gasca Neri y el secretario general el CEN del SUTERM, Sr. Leonardo Rodríguez Alcaine, en donde se manifiesta la importancia que tiene para el país el que se de cabal cumplimiento a los programas y planes emitidos por el gobierno, estableciendo así mismo, la responsabilidad y el compromiso de implantar el programa de calidad total de la CFE, señalando: La fortaleza más importante de la empresa es la colaboración y el compromiso de cada uno de sus trabajadores.

Los principios de calidad que se establecen en el Programa Institucional de Calidad de la CFE son:

- I. Satisfacción del cliente.
- II. Calidad en el servicio.
- III. Calidad y armonía en el trabajo.
- IV. Mediciones.
- V. Mejora continua.

En particular en la División Sureste de distribución, el desarrollo del PICT se inicia en enero de 1996. Para este fin se creó un equipo de trabajo, el cuál se integró por personal de las diferentes áreas que conforman la organización, el objetivo principal de este equipo fue el de interpretar el PICT formulado a nivel nacional y adecuar los criterios principales contenidos en él, al contexto particular de la División Sureste.

3.1. Los sistemas de gestión en Comisión Federal de Electricidad División Sureste

Como ya se mencionó anteriormente en CFE-DDSE el antecedente de inicio de la calidad se encuentra en el año 1996 con el programa institucional de calidad total, y transcurrieron cuatro años de sensibilización y del manejo de una nueva cultura de calidad en los centros de trabajo de la División Sureste que implicó el desaprender y el aprender una nueva forma de trabajo centrado en los principios de calidad, es así como el año 2000 el Instituto Mexicano de Certificación y Bureau Veritas certifican los centros de trabajo en la norma ISO 9002:1994. Sistemas de la calidad – Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, la instalación y el servicio posventa.

En el año 2003 se presenta la transición de la norma ISO 9002:1994 a la norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad, es entonces cuando nuevamente se recertifican los centros de trabajo en el sistema de gestión de la calidad.

Dado a la madurez del sistema y con ello el impulso de la mejora continua en el año 2004 se obtiene el Premio Institucional de Innovación y Desarrollo Tecnológico, el Premio Institucional de Calidad³ por parte de la División Sureste y el Premio Tabasco a la Calidad otorgado a la Zona de Distribución Los Ríos y en el año 2005 la Zona de Distribución Chontalpa obtiene este mismo premio.

Hasta el año 2006 cada centro de trabajo realizaba sus propias gestiones para certificarse por separado, es en el año 2007 cuando se decide a través de una estrategia gerencial el obtener un solo certificado por la totalidad de los centros de trabajo de la División Sureste, obteniendo ese mismo año el certificado multisitios en el estándar de calidad.

Después de doce años de trabajar en el Sistema de Calidad se decide implementar los Sistemas de Gestión de Seguridad y de Gestión Ambiental, es así como en el año 2007, se hacen esfuerzos para la certificación de los centros de trabajo en las normas ISO 9001:2000, ISO 14001:2000 Sistema de Gestión Ambiental y NMX-SAST-001- IMNC-2008 Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, finalmente después de un análisis de las ventajas que se obtienen al tener certificado multisitios y multimodales se toma la determinación de certificar los once centros de trabajo en las tres normas de referencia a

³ Estos premios fueron instituidos en el año de 1996 por Comisión Federal de Electricidad con el objetivo de reconocer a los centros de trabajo que se destacan por la implementación del sistema de calidad y el favorecimiento a la innovación y creatividad en sus colaboradores.

través de una sola auditoría de certificación es así como *International Quality Certifications*⁴ otorga en el año del 2009 los certificados por una vigencia de dos años al cumplir con los requerimientos establecidos.

En el año 2009 también se obtiene el distintivo de Empresa Socialmente Responsable al cumplir con lo solicitado por el Centro Mexicano para la Filantropía, y además al cumplir con los programas de auditoría ambiental determinados por la Procuraduría Federal de Protección al Medio Ambiente se obtienen 19 certificados de industria limpia en diferentes instalaciones de CFE-DDSE.

3.2. Los indicadores de competitividad en Comisión Federal de Electricidad División Sureste

Se han identificado como indicadores de competitividad en la CFE-DDSE los que se describen en la Tabla No.1, en tres enfoques, hacia el cliente, hacia los procesos y hacia el personal obteniendo los siguientes valores en los últimos cuatro años y en el primer semestre del 2010.

Tabla 1. Indicadores de Competitividad de CFE-DDSE

Indicador	2006	2007	2008	2009	2010
Grado de satisfacción de clientes	6.9	7.6	7.6	7.6	
Compromiso de servicios	91.65	93.97	94.7	95.72	95.99
Inconformidades cada mil usuarios	3.66	3.51	3.32	2.41	2.55
Tiempo promedio de conexión	2.06	1.05	0.98	0.83	0.85
Eficiencia de distribución	78.97	81.68	82.55	83.5	83.41
Productividad en distribución	142.89	130.09	129.02	130.69	131.66
Gravedad	0.97	0.82	0.76	0.54	0.07

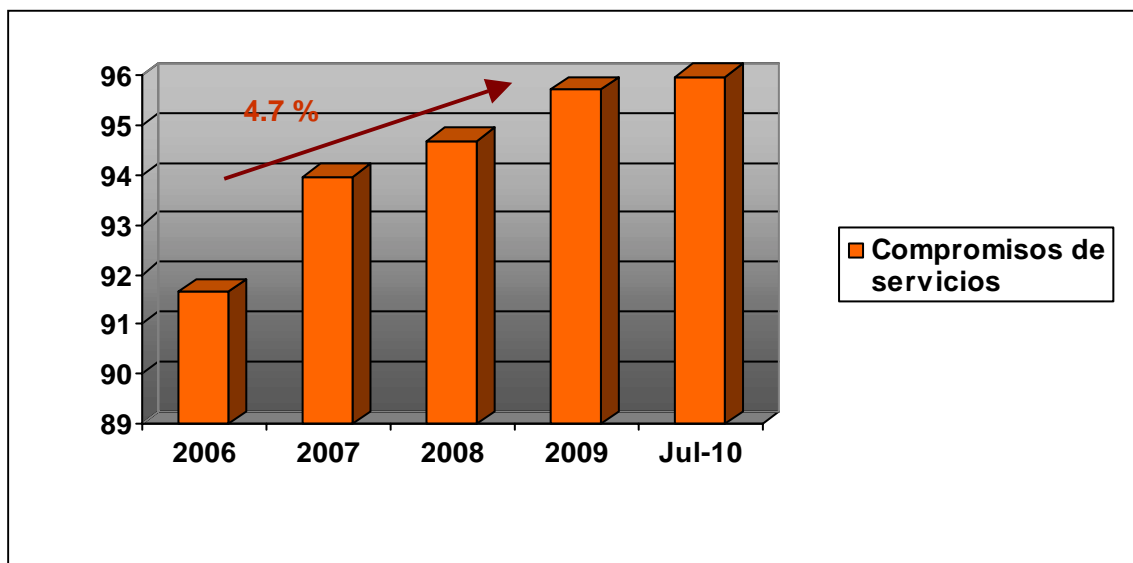
Fuente: Elaboración propia con datos del sistema DEVO (Determinación y evaluación de objetivos) de CFE-DDSE.

En la gráfica 1 se observa que el indicador de compromisos de servicios⁵ ha incrementado en los últimos años de 91.65 en el 2006 a 95.99 en el primer semestre del 2010, lo que representa un 4.7% de incremento.

⁴ International Quality Certification (IQC) es un organismo acreditado ante la entidad Mexicana de Acreditación (EMA) para poder certificar a las empresas en los estándares de calidad, ambiental y seguridad.

⁵ Los compromisos de servicio incluyen: Restablecimiento individual, Restablecimiento sector fuera, Restablecimiento alimentador MT, Máxima espera en fila, Solicitud de servicio de energía eléctrica, Solicitud MT y fraccionamientos, Conexión baja tensión, Conexión media tensión, Inconformidad alto consumo, Reconexión servicio cortado, Construcción obra servicio especial, Falso contacto en acometida, Atención deficiencia en la tensión, Revisión medidor, Incremento carga baja tensión 2h, Incremento carga BT 3h o MT e Incremento carga alta tensión.

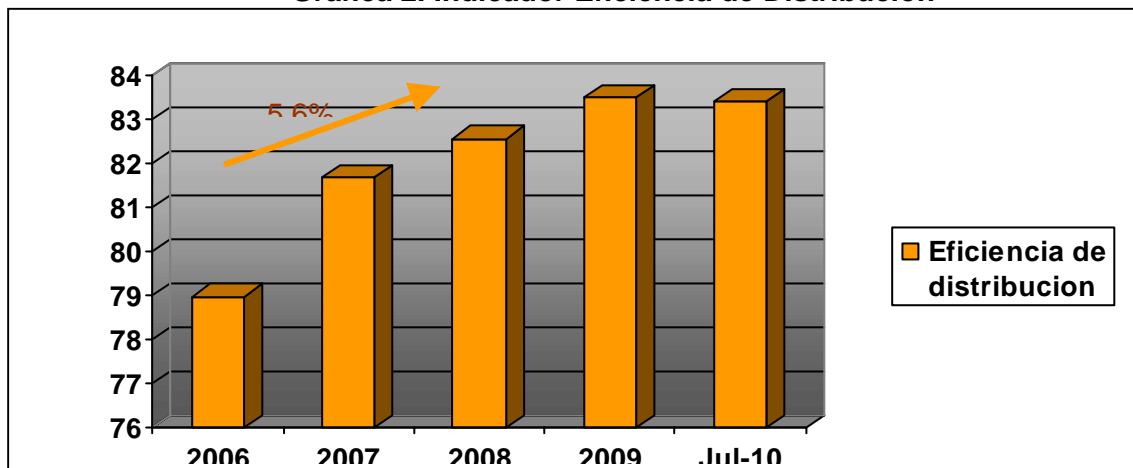
Gráfica 1. Indicador Compromisos de Servicios



Fuente: Elaboración propia con datos del sistema DEVO (Determinación y evaluación de objetivos) de CFE-DDSE.

Referente al enfoque de proceso vale la pena realizar el análisis del indicador eficiencia de distribución el cuál incremento de 78.97 en el 2006 a 83.41 en el primer semestre del 2010 con un incremento favorable del 5.6% como se muestra en la gráfica 2.

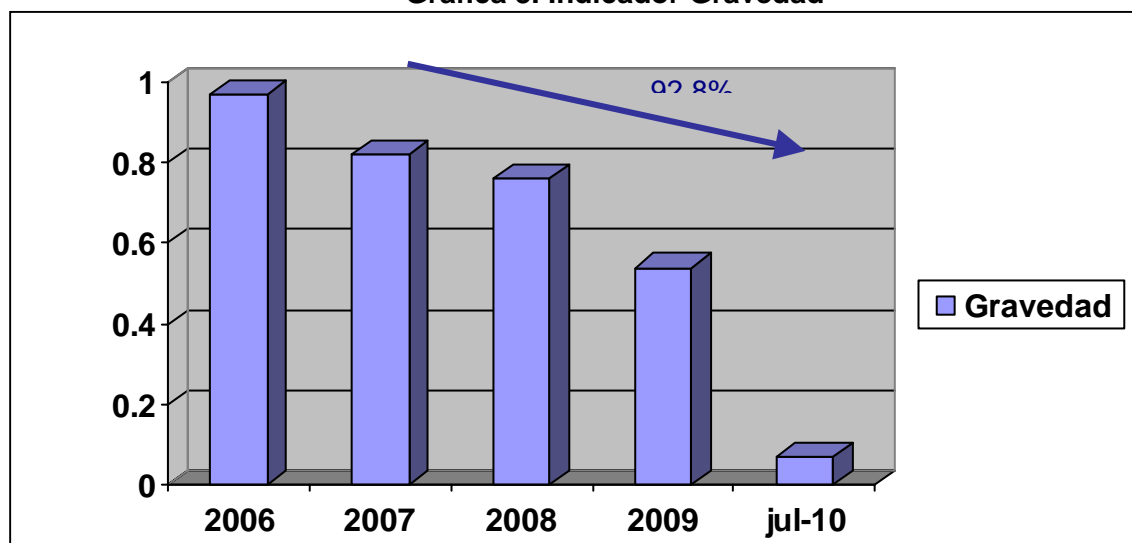
Gráfica 2. Indicador Eficiencia de Distribución



Fuente: Elaboración propia con datos del sistema DEVO (Determinación y evaluación de objetivos) de CFE-DDSE.

Finalmente se analiza el indicador de gravedad que mide el número de días perdidos por los accidentes que se han tenido en la organización, como se puede observar en la gráfica no. 3, este disminuyo de 0.97 en el 2006 a 0.07 en el primer semestre del 2010, lo que representa un 92.8% a la baja.

Gráfica 3. Indicador Gravedad



Fuente: Elaboración propia con datos del sistema DEVO (Determinación y evaluación de objetivos) de CFE-DDSE.

4. Conclusiones preliminares

En un entorno cada vez más competitivo, las empresas necesitan gestionar de forma eficaz sus diferentes actividades y demanda por ellos modelos de sistemas de gestión que les sirvan como herramientas útiles en esta tarea, y que puedan implantar de manera sencilla.

Las empresas persiguen el éxito, y para ello, hoy en día, es clave gestionar eficazmente la calidad, el medio ambiente y la prevención de riesgos laborales, pues ello les va a permitir tanto ser competitivas, como satisfacer los requisitos reglamentarios y las demandas cada vez más exigentes de sus principales destinatarios: los clientes, la sociedad y los trabajadores, respectivamente.

Un sistema integrado de gestión permite adoptar una visión global para mejorar los procesos internos y evaluar todos los sistemas, enfocados hacia un objetivo mejorar los resultados y con ellos la competitividad.

Retomando a Porter y la pregunta ¿Por qué alcanza un país una ventaja competitiva en un sector en particular?, definitivamente las empresas públicas toman un rol muy importante en ello, por lo que sus modelos de negocios, tal como lo menciona el autor referido, deben considerar estrategias determinantes en el favorecimiento del mercado en este caso eléctrico y promover modelos y estructuras organizacionales de primer mundo que aseguren la sustentabilidad de los recursos.

Finalmente la adecuada gestión de sus procesos tomando en cuenta la seguridad, la protección del medio ambiente y la calidad de sus procesos, como factores no precio de la competitividad, permiten que las organizaciones por añadidura mejoren sus resultados.

5. Fuentes de información

Abril S. C., Enríquez P. A y Sánchez R. J. (2006). Manual para la Integración de de Sistemas de Gestión: Calidad, Medio Ambiente y Prevención de Riesgos Laborales. España. Fundación COFEMETAL.

Atehortúa F. A., Bustamante V. R. y Valencia de los Ríos J. A. (2008). Sistema de Gestión Integral: una sola gestión, un solo equipo. Colombia. Universidad de Antioquía.

Cantú D. H. (2006). Desarrollo de una cultura de calidad. México. Mc Graw Hill.

Chavarría H. S. (2001). Factores no económicos de la competitividad. Costa Rica. IICA.

Comisión Federal de Electricidad. División de Distribución Sureste. (1996). Programa de sensibilización. Programa institucional de calidad total. México. CFE.

Comisión Federal de Electricidad. División de Distribución Sureste. (1996). Modelo de calidad. México. CFE.

Cordero S. P. (2002). Sistema de gestión ambiental: las normas ISO 14000. Costa Rica. IICA.

Porter M. E. (2003). Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. México. CECOSA.

Muñoz S. J. (2004). La gestión integrada: calidad, seguridad y medio ambiente. México. SERFOREM.