

CEMEX, un gigante responsable

Juan Fernando González G.

Fotos: Cortesía CEMEX.

Los grandes corporativos internacionales son empresas que no fallan y que siempre están a la vanguardia de los procesos que aseguren la calidad de sus productos y servicios, sin olvidar el cuidado del medio ambiente, la seguridad y la salud.

Una compañía que responde con creces al hecho de estar a la vanguardia es CEMEX, gigante de la industria del cemento y del concreto que desde siempre ha mostrado un compromiso con el cumplimiento de las normas nacionales e internacionales en cada uno de los rubros que conforman un sistema de gestión integral.

La división Concretos de CEMEX es la primera instancia de concreto premezclado en México y Latinoamérica en lograr una certificación en calidad, medio ambiente, seguridad y salud, incluso rebasando los requisitos que marcan las normativas gubernamentales mexicanas. Bajo el esquema de Sistema de Gestión Integral (Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y Salud), CEMEX Concretos logró en noviembre de 2007 la certificación de toda la operación de 82 unidades de





negocio de concretos en la Norma ISO9001:2000, lo cual significa que en la actualidad el 100 por ciento de su producción se encuentra certificada en más de 300 plantas de concreto. De igual manera, hace unos cuantos meses cuatro plantas instaladas en la Ciudad de México obtuvieron la certificación en gestión ambiental ISO14001:2004, convirtiéndose en las primeras que lo logran dentro de la industria de concreto premezclado en México.

Uno de los logros más recientes de CEMEX Concretos fue la certificación de su Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional, en



Homero Jesús Montaña Román

GERENTE DE GESTIÓN DE CALIDAD DE CEMEX CONCRETOS.

una planta de concreto en Mexicali, Baja California Norte, específicamente en la edición más reciente de la Norma OHSAS 18001:2007, hecho que la convierte en la primera concretera en México y Latinoamérica certificada con esta norma.

De viva voz

El ingeniero Homero Jesús Montaña Román, gerente de Gestión de Calidad de CEMEX Concretos, charló con *Construcción y Tecnología* para que podamos conocer de cerca la manera en que trabaja la oficina a su cargo y cada una de las fases que deben completarse para que, al final del día, se cumpla con el objetivo de colaborar al fortalecimiento de esta empresa mexicana que tiene presencia en más de 50 países de todo el mundo.

Cuando se habla de certificaciones se tiende a pensar solamente en procedimientos que garanticen la calidad de un producto o servicio, siendo que este rubro forma

“NOS HEMOS CARACTERIZADO POR HACER NUESTRAS PRÁCTICAS MUY EFICIENTES”.

parte –junto con los requisitos de seguridad y medio ambiente– de un sistema de gestión integral. Es decir, de un concepto más amplio que se relaciona estrechamente con la operación, administración del negocio y el control de calidad de la producción, explica el directivo.

CEMEX siempre se ha preocupado por ofrecer un servicio de excelencia y es por ello, explica el ingeniero Montaña Román, que el sistema de gestión integral tiene que garantizar que los productos que entregan a sus clientes estén analizados bajo los más altos estándares de calidad; que exista la

prevención necesaria para salvaguardar la integridad física de sus empleados y, finalmente, cuidar al máximo al medio ambiente. Estos aspectos forman parte del sistema de gestión integral, que se traducen en certificaciones del tipo ISO (Calidad y Medio ambiente) y OHSAS (Seguridad). En el caso de las acreditaciones, señala el entrevistado, “tenemos acreditados 35 laboratorios de la rama de la construcción con base en la Norma 17025, la cual se relaciona con los requisitos que tienen que cumplir los laboratorios para que se les considere competentes”.





Presencia mundial de CEMEX

- Operaciones en más de 50 países en América, Europa, África, Medio Oriente y Asia.
- Ventas Anuales US\$ 18,249 millones, flujo de operación US\$ 4,138 millones en 2006.
- Uno de los tres productores de cemento más importantes del mundo.
- Líder mundial en concreto premezclado y uno de los mayores productores de agregados.
- Relaciones comerciales con 100 países.
- Más de 67,000 empleados en todo el mundo.

Paso a paso

Montaño Román –ingeniero civil egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México– establece que no hay una norma que sea más importante que la otra. Para CEMEX, el cumplimiento de cada una de ellas es primordial, y aunque entendemos que existen requisitos mínimos que se deben cumplir para llegar a un objetivo, internamente somos más estrictos y tratamos de superar las cláusulas que exige la normatividad internacional, sentencia.

CEMEX se encuentra a la vanguardia y por encima de la competencia, “porque somos la única empresa concretera en México que ha certificado el total de sus operaciones, la única con 35 laboratorios acreditados (nuestro más cercano competidor no debe tener

más de 10), y la única que se ha certificado en OHSAS 18001. No tengo el dato preciso, pero creo que también somos pioneros en la norma 14001”, enfatiza.

El directivo de CEMEX Concretos –desde hace dos años titular de la gerencia de Gestión de la Calidad– explica paso a paso las cinco etapas del proceso que se deben cumplir para la implementación de una norma al interior de una empresa:

La primera fase consiste en el diseño del sistema que tu quieres implementar; es decir, se refiere a cuál va a ser el alcance del sistema, “hasta dónde quieres llegar en tu empresa para cumplir con los requisitos de la norma y los requisitos internos”, aclara. “La segunda fase consiste en plasmar todo lo que imaginaste en documentos, es decir, las actividades que se realizan en el día a día en relación con la

producción, la administración y la operación del negocio”.

Posteriormente, explica el entrevistado, “se llega a la etapa de la implementación, para que todo lo que se estableció en los documentos se cumpla. A continuación, ya en la siguiente fase, la compañía se somete a la evaluación de un órgano certificador o acreditador que revisa lo que estás haciendo. La última parte se refiere al mantenimiento, o sea, a garantizar que todo lo que revisaron los analistas se cumpla cotidianamente y que

se conserve la calidad de acuerdo a los lineamientos establecidos en los documentos.

Las certificaciones tienen una duración de tres años, y dependiendo de cada caso o norma la compañía puede ser visitada por los verificadores cada semestre o una vez al año. En el caso de las acreditaciones el plazo es de cuatro años. Cabe decir que el único organismo en México responsable en la materia es la entidad mexicana de acreditación (EMA), la cual realiza visitas anuales.

Creo que las evaluaciones son objetivas ya que los revisores son personas especializadas y conectoras de las normas a profundidad. La experiencia que tienen permite que nos hagan comentarios precisos, puntuales y específicos. Son muy estrictos porque deben verificar que cumplamos con las reglas al pie de la letra, y sin duda eso te ayuda mucho para llegar a la excelencia", dice Montaña Román.

Cultura de responsabilidad

"CEMEX se caracteriza por implementar siempre las mejores prácticas, independientemente del lugar en donde esté teniendo su operación. La cultura de calidad, del cuidado del medio ambiente y de seguridad es diferente en cada país, y creo que en México estamos en proceso de adquirirla", dice el directivo. En otros países, comenta, "sí tienen conciencia de la importancia de cumplir con estos requisitos, a tal grado que si no se satisfacen no se otorga la autorización para operar dentro de ellos. En México es una cuestión voluntaria, pero sea como sea, siempre buscamos que CEMEX cumpla con los requerimientos, establece".

El especialista, quien ha dedicado diez de los once años que tiene trabajando para CEMEX a los sistemas de gestión, establece que su gerencia está formada por cuatro personas. Por ello, para que el trabajo de este departamento se vea materializado se requiere de mucha ayuda, por lo que es invaluable el apoyo que le brindan una serie de personas, denominados representantes de la dirección, que son los responsables de implementar y mantener el sistema en cada una de las zonas económicas en que CEMEX divide al país: California, Noreste, Centro, Occidente y Sureste. Sobre el número de participantes en la gerencia, la pregunta surge de inmediato: ¿No son pocas personas para diseñar y poner en marcha cada una de las normativas existentes?

Sí, responde Montaña Román, "pero nos hemos caracterizado por hacer nuestras prácticas muy eficientes. Entonces, a través de redes de colaboración y alianzas con la operación hemos buscado tener una presencia permanente; además, es importante mencionar que los sistemas de gestión no son una carga laboral extra; nosotros somos coordinadores de que esas prácticas sean la cultura de todos los días y eso nos facilita el trabajo.

Distribución geográfica de laboratorios acreditados en CEMEX Concretos

Zona California

- Tijuana.
- Mexicali.
- Hermosillo.
- Culiacán.
- Los Cabos.
- La Paz.
- Ensenada.
- Mazatlán.

Zona Noreste

- Monterrey.
- Reynosa.
- Gómez Palacio.
- Saltillo.
- Tampico.

Zona Centro

- México DF.
- Cuernavaca.
- León.
- Irapuato.
- Celaya.
- Querétaro.
- Acapulco.
- Toluca.
- Lázaro Cárdenas
- Centro de Tecnología Cemento y Concreto (CTCC).

Zona Occidente

- Guadalajara.
- Aguascalientes.
- San Luis Potosí.
- Morelia.

Zona Sureste

- Mérida.
- Puebla.
- Veracruz.
- Coatzacoalcos.
- Cancún.
- Playa del Carmen.
- Villahermosa.
- Oaxaca





Estamos muy enfocados en crear en CEMEX una cultura de gestión, de servicio, de calidad, de cuidado al medio ambiente y de seguridad. Queremos que todos nuestros compañeros sientan esa cultura dentro de la empresa, sobre todo porque en el país en el que vivimos es muy fácil caer en la tentación de olvidarnos de la calidad, de trabajar en cuestiones urgentes y no atender a la planeación y a las buenas prácticas”, asegura.

Retroalimentación de experiencia

Permanecer al tanto de las normas existentes y desarrollar las mejores estrategias para su ejecución no es nada fácil, por lo que es interesante conocer la manera

en que el equipo de gestión de calidad de CEMEX se mantiene actualizado.

Hay muchas fuentes de información, señala Montaña Román, y en principio buscamos “dentro de la propia compañía cuáles han sido las mejores prácticas implementadas en otra operación, y tratamos de traerlas a México. Nosotros también retroalimentamos con nuestra experiencia a otros países, informándoles acerca de las certificaciones que hemos logrado y dando algunos consejos. “Es decir, que hay un intercambio entre todas las sedes de CEMEX alrededor del mundo para ver si hay algo que se pueda implementar en México. Además, hemos realizado algunos convenios de colaboración con

universidades, con empresas paraestatales y con varias organizaciones más, lo que nos beneficia a nosotros y al país”.

El ingeniero Montaña Román no duda en señalar a CEMEX como la empresa líder en el renglón de la gestión integral, al tiempo que afirma que son pocas las empresas mexicanas que hacen algo parecido. Algunas compañías, dice el especialista, “han estado tratando de implementar sistemas de gestión sin éxito; otras han tardado mucho, en parte por la cultura del mexicano de no trabajar con los más altos estándares de calidad.

“Nosotros hemos logrado atravesar esa barrera y trabajamos con buenas prácticas. Somos la única empresa certificada a nivel nacional, lo puedo asegurar, y los únicos en el Distrito Federal certificados con la Norma 14001 en cuatro plantas concretoras, y una planta en Mexicali certificada en la norma OHSAS 18001. Habría que hacer la precisión de que en la industria de la construcción, y específicamente de la comercialización de concreto hidráulico premezclado somos los únicos”.

“Creemos que con nuestro trabajo hacemos el elemento diferenciador con los competidores. Estamos tratando de dar un valor agregado a lo que la empresa ofrece con sus productos; ese es nuestro rol. Yo creo que estamos ganando día a día posiciones en el mercado y que la gente se sienta orgullosa de que tengamos tan buenos resultados. El hecho de que tengamos operaciones en otros países enaltece el espíritu nacionalista y la gente ve con orgullo esta posición. Creo que hemos logrado que la gente nos vea diferente de la competencia y que nos vea como una empresa que provee servicios y soluciones integrales para la construcción”, concluye. **C**

ANCSAC

ASOCIACION NACIONAL DE COMPAÑIAS DE SUPERVISION, A.C.

SEMINARIO TÉCNICO

EL SUPERVISOR EN LA VIVIENDA Y EN LA INFRAESTRUCTURA

10, 11 y 12 DE JULIO DE 2008

Sede:

GUADALAJARA

Hotel Aranzazú Catedral
Revolución #110 col. Centro, Guadalajara, Jalisco

Reservaciones Tel: (33) 3942-4042 / 44 ext. 1064
Lada sin costo: 01-800 900 0 900
At'n América Caro

Informes e Inscripciones:

ANCSAC

Baja California No. 165 P.B.

Col. Roma Sur

C.P. 06760

Tel: 01 55 1450 9146

Ma. de los Angeles Flores García

cibertec3@hotmail.com

Cuota de Inscripción por persona:

Socios: \$1,700 más IVA

No socio: \$2,500 más IVA

Incluye: Coctel de bienvenida (10 de julio)

Comida (11 de julio) y Material de Trabajo

Estudiantes con credencial: \$500.00 más IVA

Incluye material de trabajo

Depositar en: HSBC Cta: 4031865272

Asociación Nacional de Compañías de Supervisión, A.C.

Cuota preferencial a socios \$1,500 más IVA hasta el 15 de junio