



Tiempo de Calidad



EN ESTE NÚMERO:

Calidad total y cambio en las organizaciones públicas P.1

El sistema de calidad: un proceso sin complicaciones P.3

Mamá leyó mal las instrucciones P.4

De la ortografía española P.4

Al igual que las corporaciones privadas, las organizaciones gubernamentales tienen con frecuencia la necesidad de cambiar y mejorar; sin embargo, de acuerdo con Steven Kelman (2004), ex administrador de la oficina de compras del gobierno de Bill Clinton, mientras que las primeras cambian



Lic. Rubén Cardoza Moyrón

Calidad total y cambio en las organizaciones públicas: por supuesto que sí

para producir cosas distintas, considerando que su desempeño es satisfactorio, el sector público cambia a partir de cuestionarse precisamente su desempeño, el cual con frecuencia no resulta como se esperaba. Sin embargo el realizar estos cambios no es una empresa sencilla. Para lograrlos, una medida que resulta de gran utilidad es la instrumentación de procesos de administración de la calidad.

La administración de la calidad describe la cultura, actitudes y procesos que una organización debe proveer a sus clientes internos y externos (litigantes y comunidad en general) con productos y servicios que satisfagan sus necesidades. Esta cultura, que surgió hace más de

medio siglo en el ámbito de la industria privada japonesa, habla de la calidad en todos los aspectos de la operación de la organización, buscando que las cosas se hagan "bien y a la primera", erradicando defectos y desperdicios de tiempo, trabajo, etc. (Stark, 1998).

Ahora, con frecuencia se ha dicho que los fines de la administración de organizaciones privadas difieren de los de la administración pública en el sentido de que la primera busca maximizar utilidades, mientras que la segunda, brindar adecuadamente un servicio de beneficio social; no obstante, lo cierto es que, partiendo de la concepción de administración de la calidad de Stark, los destinatarios de los servicios que proveemos en el sector público por supuesto que desean que tales servicios satisfagan sus necesidades; es claro que aspiran a que su paso por nuestras



Sistema de Administración de Calidad

Calidad total y cambio en las organizaciones públicas (continuación)

Por el Lic. Rubén Cardoza Moyrón

oficinas no sea tortuoso y lento; es evidente también que esperan que el resultado final sea apropiado para ellos.

Entonces, administrativamente, ¿es relevante en realidad la diferencia de propósitos de una y otra organizaciones? Desde nuestro punto de vista no lo es. De hecho está demostrado que después de la implementación de políticas de calidad en organizaciones públicas, los servicios se volvieron más ágiles y satisfactorios para los usuarios, además de que se tuvo mayor transparencia en cuanto a la operación de los servicios.

Por lo anterior, en el Centro Estatal de Métodos Alternos para Solución de Conflictos del Consejo de la Judicatura de Nuevo León tomamos la decisión en el año 2007 de implementar una política de administración de la calidad con relación a los servicios gratuitos de mediación y conciliación que

ofrecemos a la población, pensando siempre en los beneficios que a fin del día brindan las características de este sistema, como las que enuncio aquí:

- Trabajo orientado al cliente (usuario, para nosotros).
- Reforzamiento de liderazgos
- Mejora continua
- Respuesta rápida
- Participación de todos los miembros de la organización
- Fomento de una cultura de trabajo orientada a la calidad

Es preciso reconocer que no siempre es sencillo el cambio para operar un sistema como el descrito, pues se encuentra uno con resistencias ocasionales, además de que los enfoques cuantitativos para evaluar el cumplimiento de nuestros objetivos a veces resulta complicado de aplicar, pues en nuestro caso trabajamos en la resolución de conflictos a través de mediación y conciliación, es decir, nos sujetamos no a la emisión de una

sentencia sino a la voluntad de las partes para ponerse de acuerdo, en donde, por lo mismo, confluyen necesidades, contextos e intereses muy diversos, y las respuestas son poco previsibles.

No obstante, la calidad total se ha convertido para nosotros en un paradigma administrativo realmente consistente que nos brinda herramientas para ofrecer cada vez mejores servicios, medibles y constatables, y cuyos resultados vencen las resistencias; nos da certeza en cuanto a la administración de los procesos que operamos; y, por último, la consideración más importante, otorga al ciudadano, al usuario, garantías de un servicio eficiente que satisface sus necesidades. Sin duda tenemos retos significativos que enfrentar y creo que, precisamente gracias a la administración de la calidad, podremos hallar las soluciones más apropiadas para brindar a la población cada vez un mejor servicio.

Por el Lic. Lic. Rubén Cardoza Moyrón, Director del Centro Estatal de Métodos Alternos del Poder Judicial de N. L.



EL SISTEMA DE CALIDAD: UN PROCESO SIN COMPLICACIONES

Hay quienes ven al sistema de calidad como un proceso muy complicado, lleno de requisitos y extremadamente riguroso. La realidad, sin embargo, es otra. Basta sólo un poco de buena voluntad para darnos cuenta que se trata de un proceso de fácil comprensión y muy generoso, donde se aplica compromiso y disciplina con lo que hacemos.

En tan sólo cuatro sencillos pasos trataré de explicar una parte esencial de nuestro sistema de calidad que se te pide que hagas:

1. Escribe lo que haces
2. Haz lo que escribes
3. Verifica que se cumpla, y
4. Mejóralo

1. El primer paso consiste en “documentar” nuestra actividad o proceso para, entre otras cosas, y aunque parezca redundante, saber qué hago y cómo lo hago. Tiene también como propósito fijar la tarea en la memoria colectiva del grupo al decir esto es lo que hacemos, y no otra

cosa. El documento en donde está escrita nuestra actividad o proceso se llama “instrucción de trabajo”. Es muy importante que toda persona sepa en qué parte de ese proceso participa.

2. Escribir nuestro proceso es sólo el principio, de nada sirve escribirlo si no estamos dispuestos a hacerlo tal cual. Esto es responsabilidad de todos y nadie puede estar al margen de este objetivo común: darle cumplimiento a nuestra instrucción de trabajo en los tiempos, objetivos y forma estipulada.

3. Para darle cumplimiento al tercer paso existen, entre otros, los siguientes procedimientos: a) objetivos de calidad e indicadores. Éstos son metas establecidas y que se tienen que alcanzar, se les da seguimiento mensual y se pueden consultar fácilmente en el SIA con el nombre de “indicadores de calidad”. b) Auditorías internas y externas. En las internas participa personal de nuestra institución, y las externas las realiza personal de la empresa certificadora

internacional TÜV SÜD de América. c) Encuestas de satisfacción al usuario, y por último, d) nuestra institución tiene también instituida la “revisión de la presidencia”.

4. El paso cuatro podemos decir que es el que le da vigencia a nuestro sistema. Significa que no podemos quedarnos en el mismo sitio aunque estemos haciendo todo bien. Por lo tanto, todo el sistema es perfectible, ya sea porque cambien las leyes, los procesos, la infraestructura o la tecnología. Nuestra mente debe permanecer abierta a la mejora continua, y esto implica un valor agregado a nuestra labor. No olvidemos que cada cambio en nuestro proceso debe ser “modificado” en nuestra instrucción de trabajo.

Como puedes ver no es tan complicado. Y para finalizar, una pregunta: del 17 al 21 de mayo tendremos auditoría interna ¿a cuál de los cuatro pasos antes descritos apunta esta actividad?

1	2	3	4
---	---	---	---

1. Escribe lo que haces



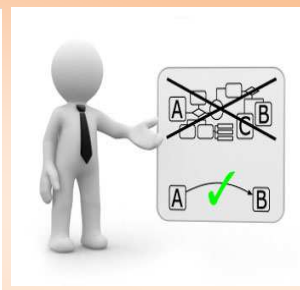
2. Haz lo que escribes



3. Verifica que se cumpla



4. Mejóralo



Mamá no leyó las instrucciones



La norma de Calidad ISO9001:2008 en el capítulo cuatro nos dice que la organización debe establecer, documentar, mantener y continuamente mejorar la efectividad de un sistema de administración para la calidad. Todos los que estamos dentro del alcance del SAC (Sistema de Administración de Calidad) tenemos en nuestro equipo de cómputo los procesos administrativos o jurídicos que detallan el trabajo que hacemos. Pero muchas veces cuando tenemos dudas no consultamos estos documentos, como cuando compramos una TV, un DVD, incluso un AUTO, rara vez consultamos el manual. Yo no sé si eso sea idiosincrasia del mexicano, flojera, no lo sé, pero debemos crear la cultura de leer la documentación cuando tengamos dudas para seguir los pasos adecuados en cualquier actividad que hagamos.

Para aclarar este punto les voy a contar un cuento. Tres hermanos que en sus vidas han tenido éxito económico llevan a cabo una reunión, y en un momento se ponen melancólicos, y como el día de las madres estaba cerca comentan que no le han retribuido correctamente a su madre la educación, los cuidados, el amor que ella les había dado mientras vivieron con ella, y deciden competir para ver quién de los tres le daba el mejor regalo.

El primero le regala una mansión grande y lujosa; el segundo le regala el carro más lujoso que encuentra con todo y chofer a la puerta; y el tercero, sabedor que su madre era una mujer religiosa que acudía a la iglesia y leía la Biblia todos los días, aunque con dificultad por su avanzada edad, decide regalarle un loro café rojizo que podía recitar cualquier versículo de la Biblia con sólo mencionarlo, le había costado una fuerte donación de dinero en dólares (que lo puso a dudar, pero su madre valía la pena) al Monasterio Franciscano donde habían entrenado por años este loro

especial, se lo envía en una jaula con un sobre con las instrucciones adentro.

La madre les responde a cada uno de ellos enviándoles una carta. Al primero le dice: "Isaac, te agradezco mucho la casa que me regalaste pero es muy grande solo vivo en tres habitaciones porque no puedo limpiarla, de todas formas es bellísima, gracias". Al segundo le dice: "Josué, es hermoso el carro que me enviaste, pero yo poco salgo de la casa por mi edad, te regreso al chofer, debo decirte que el carro es muy bonito, gracias". Y al tercer hijo le dice: "Abraham, fuiste el único hijo con sentido común y que sabe lo que le gusta a tu madre ¡El pollo estaba delicioso! Gracias.



De la ortografía, de la redacción y del estilo

Escribir es un proceso complicado. Se requiere, para lograr ejercer este oficio, un poco de instrucción, un mucho de lectura, y una inacabable práctica. Es complicado porque para comenzar a escribir se requiere, ante todo, ordenar nuestras las ideas (y las ideas son, por supuesto, la materia prima). Dista mucho, en este sentido, de la comunicación oral. Ésta se aprende de manera natural, desde la infancia, y con el correr de los años, en mayor o menor grado, nos damos a entender, logramos comunicarnos. Y es, además, muy generosa: hablamos, escuchamos, añadimos, si no está claro, preguntamos, y volvemos a preguntar, acotamos, corregimos, volvemos a empezar, etc. Y a esto aún hay que añadirle la entonación, los movimientos corporales y los

gestos. No ocurre así con la escritura. El escritor escribe, y una vez publicado su texto, no puede acompañarlo para explicarlo, para hacerlo legible, entendible, para abrirle paso. Para estos fines es que existe nuestra gramática y nuestras normas de ortografía: para asegurar la claridad de nuestro escrito, la efectividad del mensaje y, porque no, hasta la belleza del mismo. En nuestra institución la producción textual es una actividad coyuntural. Por lo tanto, conocer las reglas de la ortografía, los recursos de la redacción y del estilo es una actividad vital. La Coordinación de Calidad conociendo la importancia del tema, dedicará este espacio para difundir estos temas de manera breve, clara y sencilla, esperando que sean de la mayor utilidad.

**BOLETÍN
MENSUAL DEL
SISTEMA DE
ADMINISTRACIÓN
DE CALIDAD**

NÚMERO

08

MAYO 2010

**Coordinación de Calidad
Edificio Villarreal 5º Piso**

Calle Escobedo No. 508

Monterrey, Nuevo León, 64000

Tel. 81 2020 64 20

81 2020 64 68 y 78

E-mail: calidad@pjnl.gob.mx

www.pjnl.gob.mx

