



GOBIERNO DEL
ESTADO DE MÉXICO



COMISIÓN TÉCNICA DEL AGUA
DEL ESTADO DE MÉXICO

Certificación de OPDAPAS

Comisión Técnica del
Agua del Estado de
México

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Introducción

Hoy en día nos encontramos ante una situación de conciencia sobre la calidad de los bienes y servicios creciente, los ciudadanos, las organizaciones no gubernamentales, el sector privado y los tres niveles de gobierno cada vez están más preocupados por crear nuevas iniciativas que les permitan alcanzar niveles de excelencia en las distintas actividades que desarrollan, lo que permite mejorar invariablemente la calidad de los bienes y servicios que ofertan, en particular en los sectores gubernamentales, esta situación se adiciona a la transparencia y rendición de cuentas como un reclamo permanente de los ciudadanos que exigen cada vez más y mejores resultados en la acción de gobierno.

Por esto, las distintas entidades gubernamentales deben asumir el compromiso con la población de generar una administración eficiente, moderna y transparente, con servicios públicos oportunos y de calidad que beneficien a todos los habitantes del municipio o del estado al que sirven.

La implementación del Sistema de Gestión de Calidad, basado en la norma de requisitos ISO 9001:2008 y tomando como documentos de referencia las normas ISO 9000:2005; ISO 9004:2009; ISO 19011:2002 e ISO/TR 10013:2002, tiene como finalidad simplificar, modernizar y gestionar la calidad en la administración pública, convirtiéndose así en una decisión estratégica, pues en su cumplimiento convergen el incremento del nivel de bienestar de los ciudadanos, el avance en el desarrollo según las prioridades marcadas en los Planes de Desarrollo y la realización del mandato legal.

De acuerdo a lo anterior y con el propósito de enfrentar con éxito los desafíos de la era de la información y de cumplir cabalmente con los compromisos establecidos en los planes y programas de gobierno en materia de agua potable, alcantarillado y saneamiento, los Organismos Operadores o sus equivalentes de Juntas de agua en las administraciones municipales deben mantener en constante revisión y actualización sus objetivos y funciones, todo ello con el fin de ser efectivos y mantener la calidad y productividad de los servicios que se ofrecen a la población.

En este sentido, es recomendable diseñar una estructura organizacional con base en la filosofía del alto desempeño que incluya en su operación principios y herramientas de las cuales destacan las siguientes: planeación estratégica, desarrollo organizacional, gestión por procesos, arquitectura horizontal, modelo de competencias, modelo de calidad y evaluación del desempeño, que se complementan con la capacitación y desarrollo permanente del personal.

El implantar un sistema de gestión de calidad, apegado estrictamente a la normatividad, logra que las empresas o dependencias se posicionen ante la sociedad como responsables del cumplimiento de las expectativas de sus clientes y usuarios, ganar la confianza de sus proveedores y hacia el interior optimizará la gestión de sus recursos, potenciando la innovación y productividad fomentando la identidad hacia la organización y el compromiso del personal en las labores desarrolladas.

Principios de la gestión de calidad

Para administrar una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente. Se puede lograr el éxito implementado y manteniendo un sistema de gestión que este diseñado para mejorar continuamente su desempeño mediante la consideración de las necesidades de todas las partes involucradas.

Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad, que pueden ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia la mejora en el desempeño.

- a. **Enfoque al cliente.** Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder sus expectativas.
- b. **Liderazgo.** Los líderes establecen el propósito y la orientación de la organización, ellos deben crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- c. **Participación del personal.** El personal en todos los niveles, es la esencia de una organización, y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- d. **Enfoque basado en procesos.** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- e. **Enfoque de sistema para la gestión.** Identificar, entender y gestionar procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.
- f. **Mejora Continua.** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta.
- g. **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.
- h. **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores y clientes.** Una organización y sus proveedores y clientes son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de todos para crear valor.

Pasos para la implementación del sistema de gestión de calidad

Dependiendo de la magnitud de la organización y de los procesos que se deseen certificar, la implementación de un sistema de gestión de calidad requerirán en mayor o menor medida de un esfuerzo del personal, económico, estructural y tecnológico.

El esfuerzo del personal para la creación de un equipo que lidere el proceso, poner en marcha las metas de calidad y mantener el sistema de gestión de calidad. También supone una actitud de compromiso continuo por parte de la alta dirección, la que deberá haber valorado de manera estratégica el nuevo rol que tendrá la organización con el sistema de gestión de la calidad.

El esfuerzo económico toda vez que representará costes iniciales de consultoría, muestreos y la certificación, para posteriormente tener los costes de mantenimiento.

El estructural y tecnológico en caso de tener que actualizar información, medios o procesos de servicio, infraestructura y todo lo necesario para el cumplimiento estricto de la norma.

El principio en que se basa la norma ISO 9001:2008 y su correspondiente NMX-CC-IMNC-2008, para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en una organización, es el denominado ciclo de mejora continua y que se ilustra en la Figura 1 de la Norma, la cual muestra que los clientes tienen un papel preponderante al definir los requisitos como elementos de entrada, el seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la percepción de cliente sobre si la organización cumplió con sus requisitos. En el diagrama se especifican las etapas que han de seguirse para la implantación de la norma, que también se pueden resumir en: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar.

Planificar: Analizar la situación de la organización, detectando los puntos prioritarios de actuación y programando que hacer, como hacerlo, cuando y con qué medios.

Hacer. Trasladar a la práctica la planificación realizada.

Verificar. Comprobar que lo efectuado coincide con lo previsto, analizar las mejoras alcanzadas, verificar la eficacia de las acciones emprendidas y comparar los resultados previstos con los realmente obtenidos.

Actuar. Detectar las dificultades y deficiencias encontradas, identificar y registrar las oportunidades de mejora del sistema de gestión de la calidad.

Los pasos detallados a seguir para lograr la certificación del sistema de gestión de la calidad se encuentran detallados en la propia norma, sin embargo se presentan algunos breves comentarios sobre ellos.

PLANIFICACIÓN

Esta etapa está compuesta por diferentes procesos ordenados que se puede establecer a través de un proceso de planeación estratégica u otra forma similar, debemos determinar las condiciones actuales de la organización, como se están desarrollando cada uno de los procesos, como se controlan, que es lo que debemos mantener dentro de la operación actual, que es lo que debemos modificar, como y cuando, además deberá establecer una gestión que permitirá identificar:

Las necesidades y expectativas de los clientes y proveedores.

El enfoque prioritario de la gestión de calidad, es cumplir o exceder con las expectativas del cliente, para lo cual debemos establecer con precisión que espera el cliente de los bienes y servicios que la organización ofrece, esto es que los requisitos para los productos deberían ser especificados por los clientes, sin embargo estos pueden ser establecidos por la organización ya sea de acuerdo a disposiciones legales o fijando los requisitos de los productos y servicios finales.

La Política de Calidad y objetivos de calidad de la Organización.

Esta será un documento público que refleje el compromiso de la organización en la calidad y mejora continua, deberá estar perfectamente definida, documentada y actualizada, es recomendable que en su elaboración participe la totalidad del personal de alta dirección de la organización.

La política de calidad debe incluir el objetivo de calidad principal, el compromiso que existe con el cliente y de qué manera se va a lograr cumplir con sus expectativas a través de la mejora continua.

Identificación de los Procesos sustantivos de la Organización.

La Norma promueve que la organización tenga una operación basada en procesos, definido el proceso como un conjunto de actividades que utiliza recursos y que a través de él se logra que los elementos de entrada se transformen en resultados. Los resultados de los procesos constituyen el elemento de entrada de otro proceso o en su caso el producto final.

Este método presenta la ventaja de que se mantiene un control continuo sobre cada una de las distintas acciones que se desarrollan dentro de la organización como parte integrante de los procesos.

Los procesos permiten tener una visión clara de lo que se desea hacer, a fin de establecer la interrelación entre las distintas actividades para que esto funcione como un sistema, al cual se le pueden adaptar controles e indicadores de calidad, para su óptimo funcionamiento y así acceder al Sistema de Gestión de Calidad.

A manera enunciativa y no limitativa se pueden mencionar algunos procesos involucrados en la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento cuya responsabilidad corresponde a los municipios en el marco de lo establecido por el artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

1) Producción de agua, 2) Calidad del agua, 3) Atención de fugas de agua, 4) Reparación y mantenimiento de drenaje sanitario, 5) Servicio medido, 6) Construcción de Infraestructura hidráulica, 7) Atención de quejas y/o denuncias, 8) Dictaminarían de Factibilidades de servicios, 9) Adquisiciones, 10) Recuperación de créditos fiscales, 11) Atención de servicios generales, 12) Atención de problemas informáticos, 13) Capacitación de Personal y 14) Contratación de Servicios.

Elaboración de Manuales de Procedimientos.

La documentación de los procesos y procedimientos es una parte fundamental para integrar la documentación necesaria para integrar el manual de calidad, consiste en definir y documentar todo lo que se hace, como se hace, los alcances y quienes son los responsables de cada actividad que desarrolla la organización dentro de un proceso específico.

Dentro de la Norma se especifica los requisitos de la documentación, así como el seguimiento y medición que se debe dar a cada actividad, la mejora continua y las acciones preventivas y correctivas.

Capacitación.

Esta es la etapa que por lo general presenta más dificultades, ya que representa un cambio en la mentalidad del personal de la organización hacia un estilo de trabajo basado en normas y procesos controlados, siempre existirá algún personal que va a presentar resistencia al cambio, pero se debe ser insistente en la concientización para lograr integrar a la totalidad del personal en la misma visión.

Es indispensable que todo el personal entienda que significa contar con una certificación de las actividades que se realizan, cuales son los objetivos y políticas, así como las ventajas de trabajar bajo un enfoque de calidad y cuáles son los controles e indicadores que se van a seguir.

IMPLANTACIÓN (HACER)

Una vez creado, desarrollado y estructurado el sistema de operación de la organización a través de un enfoque basado en procesos, la etapa de implementación es donde el personal comienza a trabajar con esta herramienta y así lo que antes se hacía de una manera se comienza a realizar con la nueva política de calidad. Es importante destacar que en esta etapa, se consolidan las acciones de formación, sensibilización, control y comunicación por parte de los niveles directivos de la organización.

Estructura y responsabilidades.

Es necesario que la alta dirección defina con precisión las responsabilidades y medios a través de los cuales la organización llevará a cabo su actuar para el cumplimiento de los objetivos de calidad y la satisfacción de las expectativas del cliente respecto de los productos y servicios que se proporcionan.

Formación, sensibilización y competencia.

Además de asignar las funciones y responsabilidades la alta dirección también deberá formar conciencia en los trabajadores en materia de calidad y transmitirles su compromiso a través de la política y objetivos de calidad.

Todo el personal de la organización deberá comprender que su actuar repercute en el logro de los objetivos de la organización y que una mala actuación genera que los servicios al cliente no se otorguen cumpliendo sus necesidades, por lo que deberán estar también comprometidos con la política de calidad y la mejora continua en su actuar.

Comunicación

Toda la comunicación de la organización tanto interna, como externa debe ser fluida y transparente, por lo que cualquier documento con fines de comunicación deberá estar al alcance y disponibilidad de todas las personas interesadas y se deberá disponer de la información necesaria para atender los requerimientos de información de agentes externos.

Registros.

Recordando que uno de los requisitos de la norma es documentar todos los procesos y procedimientos involucrados en el sistema de gestión de calidad, el registro de estas acciones es fundamental para indicar que partes de los requisitos del sistema se están cumpliendo, por ello será necesario que se establezca en la organización procedimientos para el control de la documentación, asegurando su localización, conservación y disposición para revisiones posteriores.

VERIFICAR

Auditoría Interna.

Es necesario establecer un comité interno de calidad el cual realizará la revisión periódica de cómo funciona el sistema de gestión, permite además comprobar en primera instancia el nivel de conformidad con los requisitos de la norma.

Este proceso es fundamental para la mejora continua de la gestión, es como el someterse a un examen en donde la nota aprobatoria será el funcionamiento correcto de todo el sistema de gestión de calidad y donde se podrán detectar no conformidades y oportunidades de mejora para su revisión por la alta dirección en forma periódica.

ACTUAR

Revisión por la alta dirección.

La alta dirección deberá revisar los resultados de las auditorías internas de tal manera que pueda evaluar su funcionamiento y evolución, esto permitirá asegurar que se está cumpliendo con los objetivos y el sistema implementado evoluciona hacia uno de mejora continua.

A partir de esta revisión general del sistema de gestión de calidad, es necesario evaluar cómo está resultando la implementación, se analizan las fallas detectadas y se busca la manera de corregirlas y evitar que se repitan, esto conlleva realizar acciones correctivas y preventivas.

Se debe revisar también las actividades que están impactando de manera positiva al sistema de calidad, con el objeto de reforzarlas e implantarlas en aquellas que el sistema muestre debilidad.

Una vez que se han aplicado las medidas correctivas y preventivas, se deberá revisar nuevamente el funcionamiento del sistema, el cual en caso de encontrarse en un nivel correcto de funcionamiento puede solicitar la certificación.

Certificación del Sistema de Gestión de Calidad

La certificación del Sistema de Gestión de Calidad es llevada a cabo por una entidad externa a la organización y que además cuente con la certificación respectiva para realizar auditorías y certificaciones de modelos de calidad.

Este proceso se realiza en una pre auditoría, a través de la cual se evalúa la situación de la organización para enfrentar la certificación, en caso de detectarse no conformidades se establecen las acciones correctivas y preventivas para llevar a cabo por la organización, previas a la auditoría de certificación.

Durante la auditoría de certificación, también se pueden detectar no conformidades y se otorgará un plazo para que la organización trabaje sobre ellas, en caso de que estas se logren cerrar en el tiempo establecido la entidad certificadora aprueba la certificación y en caso contrario la rechaza.

De acuerdo a lo establecido en la norma se deben realizar recertificaciones anuales de los procesos y cada tres años un nuevo proceso de certificación.