

ARTÍCULO DE REVISIÓN

El Sistema de Gestión de la Calidad y su Influencia en la Gestión por Procesos de la Administración Pública

The Quality Management System and its Influence Inside the Process Management of Public Administration

RESUMEN

En aras de modernizar la gestión pública, en el último siglo, se han empezado a aplicar algunos modelos de gestión, para alcanzar sus objetivos; como, la Gestión por Procesos que concibe a la organización como un sistema interrelacionado; además, busca generar valor en los productos y servicios que satisfagan las necesidades del cliente a través de la mejora continua. Por otro lado, el Sistema de Gestión de la Calidad que se orienta a perseguir los objetivos, incrementar la competitividad de la organización y conseguir la satisfacción del cliente; puede ser implementado mediante diferentes modelos; el presente artículo abordará la Norma Internacional ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad, la cual tiene como uno de sus principios el enfoque a procesos que promueve la mejora continua del producto o servicio. El presente artículo pretende fundamentar teóricamente la influencia de la Norma ISO 9001: Sistemas de Gestión de la Calidad en la Gestión por Procesos, para cuyo efecto se ha utilizado el método de revisión bibliográfica. Asimismo, aportará en mayor medida a las organizaciones públicas ya que cuenta con enfoque a la administración pública.

Palabras Clave: Sistema de Gestión de la Calidad; Gestión por Procesos; organización; calidad; procesos.

ABSTRACT

In order to modernize public management, in the last century, some management models have begun to be applied to achieve their objectives, such as Process Management that conceives the organization as an interrelated system; in addition, it seeks to generate value in products and services that meet customer needs through continuous improvement. On the other hand, there is the Quality Management System, that aims to pursue the objectives, increase the competitiveness of the organization and achieve customer satisfaction; it can be implemented by different models; this article will address the International Standard ISO 9001: Quality Management Systems, which has as one of its principles the approach to processes that promote continuous improvement of the product or service. This article

**Fabiola Petty Pereda
Lévano**

fabiola.pereda@unmsm.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1357-7111>

Universidad Nacional Mayor de
San Marcos. Lima, Perú

Presentado: 22/07/2021 - Aceptado: 31/08/2021 - Publicado: 23/12/2021

aims to theoretically base the influence of ISO 9001: Quality Management Systems on Process Management and for that effect the bibliographic review method has been used. It will also help public organizations as it focuses on public administration.

Keywords: Quality Management System; Process Management; organization; quality; processes.

INTRODUCCIÓN

La tendencia mundial de los Estados es ser más competitivos, particularmente dando énfasis a la entrega de productos y servicios de calidad en aras de la satisfacción del ciudadano, es así que a lo largo del tiempo y en las diferentes realidades se ha cuestionado la necesidad de modernizar la gestión pública. La modernización de la gestión pública pretende implementar un cambio de paradigma en la manera que se ha venido ejerciendo la gestión pública; pues persigue a través de este nuevo paradigma, hacer más eficientes las intervenciones públicas. Es preciso señalar que, con el fin de modernizar la gestión pública, se ha hecho uso de algunos modelos de gestión, para concretar sus objetivos; como, por ejemplo, la gestión por procesos, y otras de reciente aparición, como los estándares internacionales, que se gestaron inicialmente para ser implementados en las organizaciones privadas. El marco normativo para un Estado eficiente y moderno, se da en el Perú a inicios del siglo XXI, el cual se constituye en el soporte para brindar mejores servicios públicos a los ciudadanos.

El Sistema de Gestión de la Calidad persigue a través de la interacción de los procesos el cumplimiento de los objetivos de la organización y requiere del compromiso de todos los actores bajo la conducción de la alta dirección. El mencionado sistema puede ser implementado a través de diferentes modelos; sin embargo, el presente documento, abordará la implementación de la Norma Internacional ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad. Para la implementación de la Norma ISO 9001 es determinante el compromiso de la alta dirección y su difusión entre todo el personal; asimismo, uno de sus principios es el enfoque a procesos que promueve la mejora continua del producto o servicio, para finalmente conseguir la satisfacción del cliente. Por su parte, la Gestión por Procesos supone tener una visión amplia de la

organización, lo cual hará factible aplicar metodologías con enfoque en los procesos y que generen cambios, obteniendo productos y servicios de calidad que satisfagan las necesidades del ciudadano.

OBJETIVO DEL ARTÍCULO

El presente documento tiene como objetivo contribuir a la gestión pública, ya que, a través del análisis documental se identifica la influencia del Sistema de Gestión de la Calidad, bajo la Norma ISO 9001 en la Gestión por Procesos, se podrá observar que ambas herramientas se encuentran íntimamente vinculadas. Asimismo, se evidenciará que algunas de las características que tienen en común, es que tanto la Gestión por Procesos como el Sistema de Gestión de la Calidad, persiguen el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción del cliente; en el caso del Estado, del ciudadano.

ARGUMENTACIÓN

A continuación, se describirá la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo la Norma ISO 9001, explicando cada requisito que esta tiene; y que debería ser implementada en toda organización que desee contar con un modelo de gestión orientado a procesos.

Seguidamente, se abordará el Sistema de Gestión de la Calidad en la gestión pública, cómo aparecieron los primeros atisbos del concepto de calidad en la gestión pública y los esfuerzos por proponer iniciativas orientadas a obtener servicios de calidad por la administración pública peruana.

Finalmente, se resalta la influencia del Sistema de Gestión de la Calidad en la Gestión por Procesos de la administración pública, las características y puntos de confluencia. Asimismo, se aborda el marco normativo peruano vinculado a la calidad y los procesos, el cual es de vigencia reciente.

Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad

El sistema de gestión de la calidad pretende que la organización satisfaga las necesidades del cliente a través de la mejora continua en la elaboración de productos o servicios y bajo pautas establecidas por el cliente. Además, el sistema de gestión de la calidad forma parte del sistema de gestión de una organización, definiendo procedimientos que afectan la calidad del producto.

La Norma Internacional ISO 9001, surge a finales del siglo XX, desde ese entonces ha tenido diferentes actualizaciones, lo cual se encuentra alineado con su filosofía de mejora continua. Su evolución ha versado sobre la particularidad de hacerla mucho más ágil y adaptable a cualquier tipo de organización.

La Norma ISO 9001, cuenta con requisitos o cláusulas, los cuales son de cumplimiento para las organizaciones que desean implementarla; a continuación, podemos ver cómo los procesos están presentes en cada una de ellas.

Contexto de la organización

El requisito contexto de la organización comprende realizar un diagnóstico de la organización, entender las necesidades de las partes interesadas, definir el alcance del SGC e identificar los procesos y su interrelación entre ellos.

Liderazgo

El requisito de liderazgo implica la manifestación del compromiso de la Alta Dirección con el SGC, la Alta Dirección debe ser la que promueva la aplicación del enfoque a procesos y la integración del sistema en los procesos misionales de la organización. Aquí es requisito fundamental definir la política de la calidad que guiará la implementación del SGC.

Planificación

La planificación como requisito de la ISO 9001, aborda los riesgos y oportunidades que enfrenta la organización, con el fin de implementar las acciones en los procesos del SGC; así también, se definen los objetivos de la calidad los cuales deberán estar alineados a la política de la calidad.

Apoyo

El requisito de apoyo tiene a los recursos, de distinta índole, como sus pilares; pues dependerá de la disponibilidad de estos, que se lleve a cabo la ejecución de los procesos y como consecuencia se obtengan los resultados esperados.

Operación

La operación como requisito de la ISO 9001, se enfoca en establecer los criterios para la implementación de los procesos que generan los productos y servicios; se definen las entradas, controles y salidas del proceso de suministro de los productos y servicios.

Evaluación del desempeño

El requisito de evaluación de desempeño tiene la intención de identificar los resultados de la implementación del SGC en la organización, a través de herramientas de seguimiento y medición, haciendo énfasis en investigar el nivel de satisfacción del cliente y sus expectativas, de tal modo que se definan las acciones a tomar para cerrar las brechas detectadas.

Mejora

La mejora como requisito de la ISO 9001, pretende hacer frente a las no conformidades a través de acciones correctivas, resulta importante conocer las causas de las no conformidades para prevenirlas en lo sucesivo; esto permitirá aplicar la mejora continua en los procesos identificados.

El implementar un sistema de gestión de calidad cuenta con algunas ventajas o beneficios para las organizaciones. A juicio de Udaondo (1992) los beneficios más relevantes que se obtienen por su implementación tienen su origen en la parte humana de la gestión, y está vinculado con aquello que involucra mentalización, estimular las estructuras, satisfacción del cliente interno (personal), congruencia, educación, conexión, cohesión, a través de la cual las personas trabajan en equipo de forma articulada y persiguiendo objetivos en común.

Sistema de Gestión de la Calidad - ISO 9001 en la Gestión Pública

Para Losada (1999) en las organizaciones públicas, la evolución de la calidad total, ha tenido

poca atención frente a la tendencia gerencialista, empero, la calidad promueve cambios en las organizaciones públicas y sus servidores, así como un vínculo distinto entre las instituciones públicas y los ciudadanos. La Administración de la Calidad Total no se configura como una simple herramienta de gestión, puesto que rebate en gran parte las disposiciones, procedimientos y vínculos existentes en los sistemas de la Administración Pública.

El Departamento de Formación y Calidad de la Diputación de Alicante (2011), precisa que, en 1985, Al Gore, Vicepresidente norteamericano, fue el primero en identificar la necesidad de optimizar la Administración Pública, publicando el Informe *Crear una Administración Pública que funcione mejor y cueste menos*. La impresión que causó el referido informe en Europa produjo que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), publicara dos años después el documento *La Administración al servicio del público*. De este modo, la calidad y la modernización de la Administración Pública se vuelven objetivos irrefutables.

Durante muchos años la implementación de la Norma Internacional ISO 9001, fue de exclusiva aplicación para las organizaciones privadas; sin embargo, en las últimas décadas, esta ha cobrado relevancia en las instituciones públicas; toda vez que, los nuevos retos requieren de las instituciones públicas una rápida respuesta a los ciudadanos.

En el Perú, a inicios del Siglo XXI se produce la implementación de la Norma Internacional ISO 9001, en las primeras entidades del sector público, inicialmente en procesos de soporte. Durante el año 2019, se emitió una serie de normas orientadas a la provisión de bienes y servicios públicos de calidad; las cuales, como es evidente, tomarán un tiempo para que puedan implementarse de manera integral; asimismo, se identifica su aproximación a la Norma ISO 9001.

Los Lineamientos N° 001-2019-SGP *Principios de actuación para la modernización de la gestión pública* aprobados por Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP, establece en su lineamiento específico V.5. Contar con bienes y servicios de calidad, lo siguiente: “Contar con bienes y servicios de

calidad permitirá que las entidades públicas satisfagan las necesidades de las personas, resuelvan los problemas públicos y agreguen valor a las condiciones de vida de la sociedad” (p. 14).

Por otro lado, la Norma Técnica N° 002-2019-PCM-SGP, Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público, aprobada con Resolución de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, precisa en sus Disposiciones Generales: La calidad está definida por la capacidad de atender las necesidades de los clientes a través del bien y/o servicio brindado. Es así que, la Norma Técnica dispone los puntos de referencia para que las entidades públicas se comprometan a la mejora de los bienes y servicios que satisfagan los requerimientos e intereses de los ciudadanos.

Asimismo, la Norma Técnica en mención, tiene entre sus componentes el Componente 5: Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección, el mismo que tiene correlación con el requisito Liderazgo de la Norma Internacional ISO 9001, este componente señala: La Alta Dirección de las entidades públicas deben mostrar su liderazgo y vínculo con la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios de forma ágil y manifiesta. (Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP, 2019)

La normativa recientemente aprobada en el marco del sistema administrativo de modernización de la gestión pública, pone de relieve la calidad de los bienes y servicios, como parte de uno de sus lineamientos. Asimismo, la norma para la gestión de la calidad de servicios en el sector público, define la calidad como la capacidad de la entidad pública para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, observándose que uno de sus componentes se vincula con la ISO 9001.

La Norma ISO 9001 y su Influencia en la Gestión por Procesos

La Norma Internacional ISO 9001, tiene como uno de sus principios el enfoque a procesos, lo cual se evidencia en su numeral 0.3 Enfoque a procesos, 0.3.1 Generalidades: “Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del

cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente” (Secretaría Central de ISO, 2015, p. viii).

Para la Secretaría Central de ISO (2015) el entendimiento y gestión de los procesos interconectados como un sistema, favorece la obtención de los resultados esperados por la organización; le permite a esta controlar las interrelaciones e interdependencias entre los procesos, de tal forma que se optimiza el desempeño de la organización.

La gestión por procesos al igual que la Norma ISO 9001 requiere una clara intervención y compromiso de la Alta Dirección. Desde el punto de vista de Medina et al. (2002) la gestión por procesos concibe a la organización como un sistema interrelacionado, podemos ver que actualmente el enfoque de procesos convive con el enfoque funcional, para ello se identifican dueños de procesos y se instaura una gestión interfuncional que origina valor para el cliente y como consecuencia su satisfacción.

El tener una mirada sistémica de la organización, es una de las características de la gestión por procesos; asimismo, esta generará cambios en los procesos, los cuales deben ser de conocimiento de todos los miembros de la organización para una adecuada ejecución de las actividades. El requisito Operación de la Norma ISO 9001 influye en la concepción sistémica de la gestión por procesos, pues aquí se debe ver la totalidad de los procesos que intervienen en la producción del bien o servicio.

El modelo de gestión basado en procesos, según Hernández et al. (2015), se basa en la obtención de la misión de la organización orientado a la satisfacción del cliente y demás partes interesadas. La implementación de este modelo no solo demanda una mirada distinta de los procesos, sino que promueve valor agregado, esto es lo que distingue a la gestión por procesos de otros modelos organizacionales. Los requisitos de Evaluación de desempeño y Mejora continua influyen en el seguimiento de los resultados y la mejora continua de los procesos.

La gestión por procesos en la administración pública, es aún incipiente; en el Perú en diciembre del año 2018, se aprueba la Norma técnica para la implementación de la gestión por

procesos en las entidades de la administración pública, la cual reemplaza a la Directiva N° 002-77-INAP/DNR “Normas para la formulación de Manuales de Procedimiento” aprobada en el año 1977.

La Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, aprobada mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, en el numeral 5.3.1 precisa acerca de los procesos: “forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos” (p. 4).

Cabe precisar que la Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, se aprueba con posterioridad a la certificación de la Norma ISO 9001 obtenida por muchas entidades del sector público, y por ende a todo el proceso de implementación que implicó la optimización de procesos, lo cual conllevó a que estas entidades utilicen herramientas como por ejemplo Lean Government.

Por lo expuesto, la Norma ISO 9001, se constituye en una herramienta que procura la optimización de los procesos, toda vez que, para ser implementada, los procesos a certificar y aquellos transversales a estos, deben ser revisados, medidos, identificados sus tiempos y costos, para finalmente ser optimizados.

En ese sentido, la Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, podría recoger algunos principios de la Norma ISO 9001, ya que presenta oportunidades de mejora, como definir los tiempos y costos de cada proceso; ya que, tal como se ha demostrado tienen aspectos en común, lo cual permite que estas mejoras lleven a conseguir un Estado sistémico y que responda con eficacia y eficiencia a las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Por otro lado, es importante destacar que la Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público, podría establecer puntos de convergencia con la Norma técnica

para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, de tal modo que, estas se complementen y no se conviertan en iniciativas aisladas.

CONCLUSIONES

- La gestión de la calidad busca que la organización a través del control de sus procesos, mejore su capacidad para producir un producto o servicio que satisfaga las necesidades del cliente. Además, tiene como uno de sus modelos la Norma ISO 9001, la cual tiene requisitos que están estrechamente relacionados con los procesos y son: Contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo, operación, evaluación de desempeño y mejora. La implementación de esta norma genera una serie de beneficios que coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- A fines del siglo pasado surge el concepto de calidad en la administración pública, siendo en sus inicios la Norma ISO 9001, una herramienta aplicada solo en el sector privado, a inicios del siglo XXI empieza a ser implementada en las primeras entidades públicas peruanas con buenos resultados. Incluso en el 2019, se empiezan a ver algunos atisbos del concepto de calidad en las normas aplicables a las entidades de la gestión pública, teniendo aspectos alineados a la Norma ISO 9001.
- La Norma ISO 9001 tiene un enfoque a procesos, lo cual la lleva a gestionar y controlar la interrelación de estos para un mejor desempeño organizacional. Asimismo, el compromiso de la Alta Dirección, la mejora continua, la optimización de recursos, son algunas características en común que tienen la Norma ISO 9001 y la Gestión por Procesos, así como buscar la satisfacción del cliente y de las partes interesadas. Por otro lado, todos los modelos de gestión se basan en procesos, por ello podemos ver que la ISO 9001 tiene un enfoque a procesos.

- Concluyendo el año 2018, se aprueba la Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública, por lo que hasta esa fecha no se contaba con un marco para optimizar procesos, es más la Norma técnica en mención, señala cómo caracterizar, medir y mejorar procesos, más no cómo optimizarlos ni los criterios de periodicidad para su revisión; es por ello que se colige que la Norma ISO 9001, influye en la gestión por procesos que recientemente se viene implementando en las entidades de la administración pública.
- Finalmente, es importante revisar las distintas normas técnicas emitidas en los últimos años en el Perú, de tal manera que no se conviertan en esfuerzos aislados, sino que contribuyan a una gestión más eficiente del Estado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Departamento de Formación y Calidad. (2011). *La gestión de la calidad. La calidad en la administración pública*. Diputación de Alicante, <http://sede.diputacionalicante.es/documentos/EMERI/OposicionDipuSeguimiento/00073.pdf>
- Hernández Palma, H., Martínez Sierra, D., & Cardona Arbelaez, D. (2015). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 141-150. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5847006>
- Losada, C. (1999). *¿De Burócratas a Gerentes?* Banco Interamericano de Desarrollo.
- Medina, A., Noguera, D., & Hernández, A. (2002). Relevancia de la gestión por procesos en la planificación estratégica y la mejora continua. *Revista EIDOS*. 65-72. <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/eidos/article/view/62/58>
- Secretaría Central de ISO. (2015). Norma Internacional ISO 9001.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP [Presidencia del Consejo de Ministros]. Por la cual se aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública. 28 de diciembre de 2018.

- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 004-2019-PCM-SGP [Presidencia del Consejo de Ministros]. Por la cual se aprueban los Lineamientos N° 001-2019-SGP, Principios de actuación para la modernización de la gestión pública. 22 de febrero de 2019.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP [Presidencia del Consejo de Ministros]. Por la cual se aprueba la Norma Técnica N° 001-2019-PCM-SGP, Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el sector público. 28 de febrero de 2019.
- Udaondo, M. (1992). *Gestión de Calidad*. Díaz de Santos, S.A.