



Sistema de Gestión de la Calidad NTP-ISO 9001:2015 y su relación con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021

José Torres Huamaní, Noelia Retamozo Rojas

Comité Técnico Nacional de Administración y Finanzas de
la Junta de Decanos de Colegios de Contadores Públicos del Perú
Colegio de Contadores Públicos de Huancavelica, Perú

Resumen

Con la finalidad de mejorar la calidad de la gestión pública en el Perú, el presente artículo pretende encontrar una relación entre el Sistema de Gestión de la Calidad bajo la NTP-ISO 9001:2015 y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021 (PNMGP). Para ello, se realiza una revisión de la evolución de la gestión de la calidad hasta la actualidad y de su relación con la administración gubernamental.

Asimismo, se analizan los principios, requisitos, pilares y ejes de ambos modelos de gestión con la finalidad de que las autoridades políticas, directivos y funcionarios públicos del Perú consideren la importancia de poseer un sistema de gestión de la calidad en el sector público con requisitos y exigencias a nivel internacional, que pueda certificar la calidad de gestión de sus instituciones y en las que deben de asumir el liderazgo.

Palabras clave: gestión de la calidad, ISO 9001:2015, gestión pública, modernización.

Quality Management System NTP-ISO 9001: 2015 and its relation with the National Policy of Modernization of Public Management in Peru to 2021

Abstract

In order to improve the quality of public management in Peru, this article aims to find

a relationship between the Quality Management System under the NTP-ISO 9001: 2015 and the National Policy of Modernization of the Public Management in Peru to 2021 (PNMGP). For this, a review of the evolution of quality management to date and its relationship with government administration will be made. Likewise, the principles, requirements, pillars and axes of both management models will be analyzed with the aim that political authorities, managers and public officials of Peru internalize and become more aware of the importance of having a Quality Management System in the public sector with international requirements that can certify the quality of management of their institutions in which they must assume the leadership.

Keywords: **Quality Management, ISO 9001: 2015, Public Management, Modernization.**

Sistema de Gestão da Qualidade NTP-ISO 9001: 2015 e sua relação com a Política Nacional de Modernização da Gestão Pública no Peru até 2021

Resumo

A fim de melhorar a qualidade da gestão pública no Peru, este artigo tem como objetivo encontrar uma relação entre o Sistema de Gestão da Qualidade sob NTP: ISO 9001: 2015 e a Política Nacional para a Modernização da Gestão Pública no Peru até 2021 (PNMGP), realizando uma revisão da evolução da gestão da qualidade até o momento e sua relação com a administração pública, analisando os princípios, requisitos, pilares e eixos de ambos os modelos de gestão; com o objetivo de que as autoridades políticas, gestores e funcionários públicos do Peru internalizem e se tornem mais conscientes da importância de ter um Sistema de Gestão da Qualidade no setor público com requisitos e requisitos internacionais que possam atestar a qualidade da gestão de suas instituições. assumir a liderança.

Palavras-chave: **Gestão da Qualidade, ISO 9001: 2015, Gestão Pública, Modernização.**

1. Introducción

En el 2018, de un total de 140 países, el Perú ocupó el puesto 63 del ranking de competitividad global, mientras que, en el pilar institucional, se encontró en el puesto 90 (Schwab, 2018). Estos datos evidencian que existen debilidades estructurales que todavía no se han superado, pese al proceso de modernización de la gestión pública, emprendido desde el 2002. En esta línea, si se pretende cristalizar los objetivos planteados como Estado peruano al 2021, además de realizar mayores esfuerzos en la gestión pública para que el Perú cumpla con sus deberes primordiales, tales como garantizar la libertad, la justicia, la seguridad y brindar servicios públicos para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, es necesario plantear estrategias públicas orientadas a la calidad con el objetivo de potenciar el bienestar social y el desarrollo del país.

A nivel internacional, organizaciones como Harvard, Microsoft, Coca Cola, Laive, entre otros, han logrado la excelencia y reconocimiento, variables asociadas a esquemas sectoriales de evaluación, acreditación y modelos de gestión de calidad como la norma ISO 9001. En el Perú, el proceso de promoción y de aseguramiento de la política nacional para la calidad se ha iniciado en el 2014 con la creación del Sistema Nacional para la Calidad. Este busca promover el desarrollo de una cultura de la calidad, que contribuya a la adopción de prácticas de gestión de la calidad y a su correspondiente infraestructura (Ley 30224, 2014). Sin embargo, en la actual gestión pública peruana, aún no se ha reconocido la importancia de este ideal, pese a que, un año después de la creación del sistema mencionado, se aprobó la Norma Técnica Peruana- Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos NTP-ISO 9001:2015 (R.D. N° 001-2015-INACAL/DN, 2015), normativa que tampoco ha sido considerada bajo la debida importancia.

A juicio de los autores, el Estado peruano y las instituciones públicas a nivel nacional, regional y local deben considerar la aplicación de los principios y requisitos del Sistema de Gestión de Calidad establecidos en la NTP-ISO 9001:2015, en tanto esta medida lograría que las organizaciones gestionen asertivamente sus procesos, riesgos, recursos e información documental; y evalúen y mejoren su desempeño. Asimismo, a partir de ella, se alcanzarían las expectativas de todas las partes interesadas bajo el cumplimiento de la normativa legal externa e interna vigente.

Bajo este escenario, el presente artículo busca establecer una relación entre los principios y requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad basado en la NTP-ISO 9001:2015 y la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021, de manera tal que se pueda articular una estrategia común en el Perú para que el Estado pueda proveer bienes y servicios de calidad mediante la optimización de la gestión pública. En consecuencia, este esfuerzo conjunto consolidaría el desarrollo de un Estado moderno, inclusivo y sostenible al servicio de los ciudadanos.

2. Marco teórico

2.1. Gestión de la Calidad

La concepción, aplicación y modelos vinculados a la calidad, así como sus sistemas de gestión han ido evolucionando hasta la presentación de la norma internacional ISO 9001:2015, la misma que ha sido aprobada bajo el carácter de norma técnica peruana por el Instituto Nacional de la Calidad INACAL y denominada como NTP-ISO 9001:2015- Sistema de Gestión de la Calidad (R.D. N° 001-2015-INACAL/DN, 2015).

Por un lado, la definición de calidad, entendida como el grado en el que un conjunto de características inherentes a un producto, servicio, proceso, persona, organización, sistema o recurso cumple con los requisitos, necesidades o expectativas implícitas u obligatorias (INACAL, 2015), ha experimentado cambios profundos. Estos datan desde la antigua Babilonia, la creación del Código Hamurabi en 1752 a.C. y las prácticas de la civilización fenicia a principios del III milenio a. C., contextos históricos en los que se registraron los primeros indicios de castigar la elaboración de productos defectuosos, hasta la actualidad, marco desde el cual se consideran procesos de inspección, control, aseguramiento y gestión de la calidad, tanto a nivel público como privado (Torres, Ruiz, Solís & Martínez, 2012).

Sobre este último punto, cabe señalar que la consideración del proceso de inspección para la gestión de la calidad se inició en 1450, cuando se intentaba detectar los defectos de un producto o servicio, y cuando la calidad era concebida como la realización de acciones correctivas a los defectos encontrados. Así, en la producción y comercialización de los pequeños talleres, desde el siglo V hasta el siglo XV, época en la que ya se establecían especificaciones para materiales, procesos y productos elaborados, se castigaba a los que vendían productos carentes de calidad (Cairns, 2003). Posteriormente, a partir de la Revolución Industrial, se enfatizaron los conceptos de división del trabajo, la especialización de tareas, la disminución de la jornada laboral, mientras que, en el proceso de inspección, se comenzaron a medir las características de calidad del producto o servicio, a identificar los defectos del producto final y a desechar los que no cumplían con lo esperado. En este sentido, la calidad era entendida como el cumplimiento de ciertas especificaciones (Juran, 1990).

Luego, en 1931, aparece el concepto de control de la calidad, el cual pretendía ir más allá de los alcances de la inspección. Esto se logró mediante la aplicación de la estadística (Shewhart, 1931), lo que implicaba identificar un problema de calidad en el producto final o en el proceso, así como sus causas normales o aleatorias; el control de los mismos; y el planteamiento de posibles soluciones (Shewhart, 1931). Respecto de la importancia de este proceso, ya en 1982, Edwards Deming afirmaba que, "sin control estadístico, el proceso estaba en un caos inestable cuya interferencia enmascaraba cualquier intento de realizar mejoras" (Deming, 1989, pág. 8).

Por otro lado, durante la posguerra, los productos no solo necesitaban ser buenos, sino debía preverse su vida útil, por lo que, en 1946, diecisiete (17) sociedades

vinculadas al control y aseguramiento de la calidad fundaron, en Estados Unidos, la American Society for Quality Control (ASQC) y, un año después, se reorganizó la Internacional Federation of the National Standardizing Associations (ISA), actualmente conocida como International Organization for Standardization (ISO), a fin de facilitar la coordinación y unificación internacional de estándares industriales. Además, Joseph Juran, por el año 1951, sostenía que la calidad estaba en función del tiempo y costo de la mala calidad; para alcanzarla, se debía iniciar con la planificación, dado que los encargados de esta fase definen quiénes son los clientes y cuáles son sus necesidades, y diseñan el desarrollo de los productos y los procesos para responder a esas necesidades. Según Juran, son estos planes los que finalmente se entregan para la ejecución y producción de los bienes o la prestación de servicios. Asimismo, bajo la perspectiva del mismo autor, convertir los objetivos de la calidad en resultados óptimos se realiza a través de tres procesos de gestión: la planificación de la calidad, el control de la misma y su mejora, lo que hoy se conoce como la “trilogía de Juran” (Juran & Godfrey, 1999).

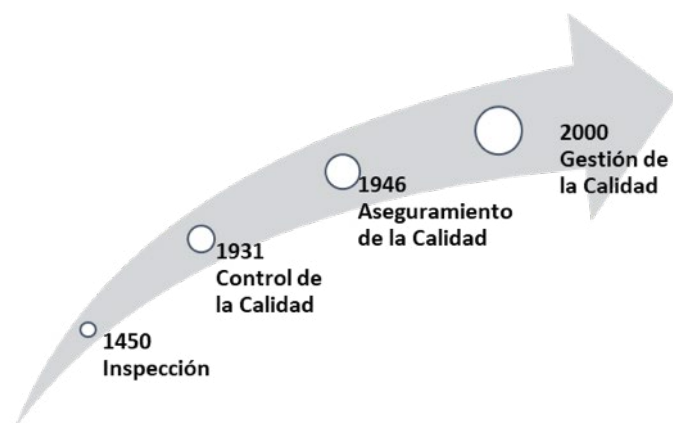
Posteriormente, por la década de 1950, William E. Deming difunde el ciclo del PDCA (por sus siglas en inglés), es decir, el ciclo de “plan-do-check-act” o “planificar-hacer-verificar-actuar”, inicialmente publicado por William, A. Shewart en 1939. Desde entonces, el PDCA se utiliza como una herramienta de mejora continua y se aplica a todo tipo de situaciones, junto con otros catorce (14) puntos para la gestión y transformación de la eficacia empresarial, presentados alrededor de la misma década y considerados hoy como los principios de Deming (1989). Así, se inicia la etapa del aseguramiento de la calidad.

Una década después, en 1960, se vincula la calidad al área de Recursos Humanos, en torno a su relación con los conceptos de motivación, comunicación y participación, y se crean los primeros círculos de calidad (Ishikahua, 1986, pág. 176), grupos pequeños que desarrollaban actividades de control de calidad voluntariamente utilizando las siete (7) herramientas básicas para su administración (Ishikawa, 1976). Asimismo, en 1978, Crosby plantea que asegurar la calidad es lograr que, desde la alta dirección hasta los niveles más bajos de la organización, se efectúe óptimamente cada fase desde el primer momento de producción (Crosby, 1978) y, por otro lado, propone profundizar la certificación del proceso y la calificación del producto (Crosby, 1998, pág. 24).

En 1979, en el Reino Unido, se publica por primera vez la precursora del ISO 9000, la norma BS 5750, método enfocado en controlar los resultados de la realización de un producto. Esta se convierte, en 1987, en ISO 9000, el primer estándar de gestión de calidad. Además, es revisada por primera vez en 1994, cuando aún se vinculaba al modelo de aseguramiento de la calidad.

Finalmente, en el 2000, en la segunda revisión de las normas ISO 9000, se supera el concepto de aseguramiento de la calidad y se propone el de gestión de la calidad. Este se entiende como el conjunto de actividades necesarias y coordinadas para dirigir y controlar una organización, y para cumplir con las necesidades y expectativas del cliente y partes interesadas pertinentes. Asimismo, este busca el establecimiento de políticas de aseguramiento, control y mejora de la calidad (INACAL, 2015).

Figura 1. Evolución de la gestión de la calidad



Fuente: Elaboración propia

2.2. Sistemas de gestión de la calidad según la NTP ISO 9001:2015

El Sistema de Gestión de la Calidad bajo las normas ISO 9000, que ha sido aprobado por la International Organization for Standardization - ISO, institución integrada actualmente por 164 países, y 786 comités y subcomités técnicos (ISO, 2019), presenta cuatro (4) revisiones desde su aprobación de la versión original: la primera se realizó en 1994; la segunda, en el 2000; la tercera, en el 2008; y la cuarta revisión, en el 2015. Actualmente, se integra por cuatro (4) normas:

- a. SO 9000:2015 - Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario
- b. ISO 9001:2015 – Sistemas de Gestión de la Calidad. Requerimientos
- c. ISO 9004:2008 – Gestión de la calidad. Calidad de una organización. Orientación para lograr el éxito sostenido
- d. ISO 19011:2018 - Pautas para la auditoría de los sistemas de gestión

Asimismo, cabe señalar que la ISO 9001:2015 es una norma internacional de carácter certificable, que regula los sistemas de gestión de calidad y puede ser aplicada a cualquier organización, grande o pequeña, independientemente de su campo de actividad (ISO, 2019). En el Perú, esta norma fue aprobada como la NTP-ISO 9001:2015 por el Instituto Nacional de la Calidad (INACAL), organismo técnico especializado y ente rector del Sistema Nacional para la Calidad (Ley 30224, 2014). Esta norma técnica peruana se sostiene en los principios del enfoque al cliente, liderazgo, compromiso con las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en la evidencia y gestión de las relaciones. Además, emplea el enfoque sobre procesos que incorporan el ciclo PDCA y el pensamiento basado en riesgos, en tanto considera que “la adopción de un sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica para una organización, que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible” (INACAL, 2015).

Figura 2. Principios de la NTP-ISO 9001:2015

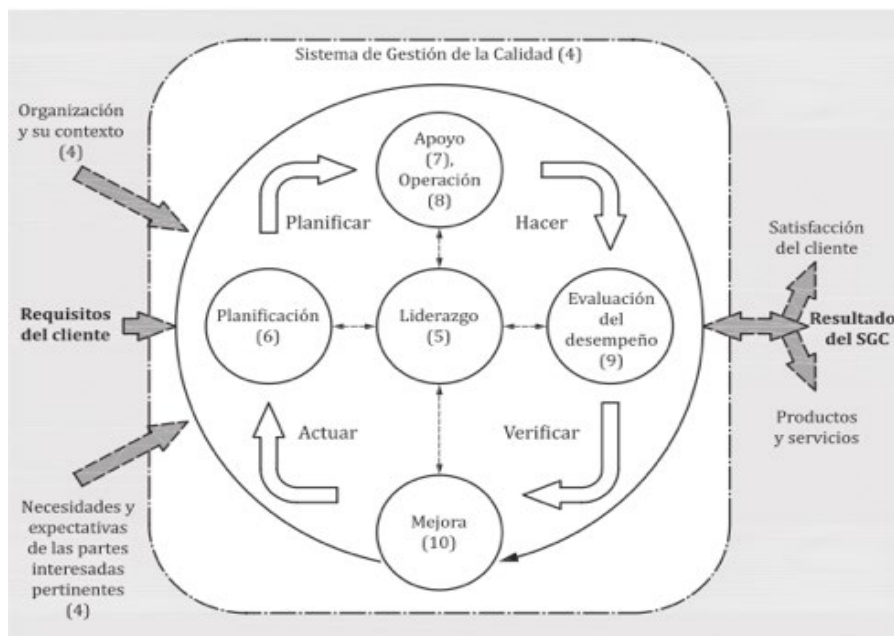


Fuente: INACAL, 2015 (adaptado)

2.2.1. Requisitos de la NTP-ISO 9001:2015

La NTP-ISO 9001:2015 contiene 10 capítulos, de los cuales, a partir del capítulo 4, se establecen los requisitos de un sistema de gestión de la calidad. Vinculados al ciclo PDCA (INACAL, 2015), estos se muestran en la siguiente figura:

Figura 3. Representación de la estructura de la Norma Técnica Peruana con el ciclo PHVA



Fuente: INACAL, 2015, p. XI

A continuación, se presentan los siete (7) requisitos:

1. **Contexto de la Organización (capítulo 4):** establece que la organización debe realizar un proceso de planificación estratégica determinando los aspectos externos e internos que son pertinentes a la organización para el

cumplimiento de los objetivos y de su visión; además, estipula que se debe determinar cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes y partes interesadas pertinentes; precisar los límites y aplicabilidad del sistema de gestión de calidad, sus procesos y sus responsables; y abordar los riesgos y oportunidades orientados a mejorar el sistema de gestión de la calidad, manteniendo y conservando la información documentada relacionada (INACAL, 2015).

2. **Liderazgo (capítulo 5):** considera que la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso, asumiendo responsabilidades y obligaciones, y asegurándose de la disponibilidad de los recursos y logro de resultados previstos. El líder de la organización debe estar enfocado en el cliente estableciendo políticas de calidad y comunicándolas; y asegurándose de que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se expongan y se entiendan en toda la organización (INACAL, 2015).
3. **Planificación (capítulo 6):** al planificar, la organización debe asegurarse de que se logren los resultados previstos abordando los riesgos y oportunidades, y evaluando la eficacia de las acciones. Además, debe establecer objetivos de calidad que sean coherentes, medibles, pertinentes y objetos de seguimiento, así como comunicarse y actualizarse manteniendo la información documentada relacionada. Del mismo modo, los cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad se deben de realizar de manera planificada considerando el propósito de cambio, su integridad, disponibilidad de recursos, y asignación o reasignación de responsabilidades y autoridades (INACAL, 2015).
4. **Apoyo (capítulo 7):** establece que, para cumplir con los objetivos y alcanzar los resultados previstos, la organización necesita determinar y proporcionar los recursos humanos, infraestructura, ambientes para la operación de procesos, recursos de seguimiento y medición, y las guías y documentación que ayuden en la operación de sus procesos. Además, requiere determinar la competencia del recurso humano bajo su control, mantener la información documentada, y precisar una comunicación interna y externa pertinente (INACAL, 2015).
5. **Operación (capítulo 8):** este requisito se refiere a los procesos vinculados a la provisión de productos y servicios, la planificación y control operacional, la comunicación con el cliente, los requisitos y especificaciones que deben de cumplir los productos y servicios, así como su revisión y su cambio de no cumplir con los requisitos y especificaciones del cliente. Considera, también, al diseño y desarrollo de productos y servicios, y a los controles que debe poseer la organización ante proveedores externos. Asimismo, plantea que es preciso controlar la producción y provisión de servicios, su liberación para verificar si cumple con las especificaciones planificadas, así como el control de las salidas no conformes y tratamiento (corrección, separación, contención, devolución, suspensión, información al cliente u otro) mediante la conservación de la información documentaria pertinente (INACAL, 2015).

6. **Evaluación del desempeño (capítulo 9):** requisito vinculado al seguimiento, medición, análisis y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad, que exige la medición de la satisfacción del cliente analizando y evaluando la data e información; realizando acciones de auditoría interna y conservando la información documentaria de los programas de auditoría y sus resultados; exigiendo, además, que la alta dirección revise el sistema de gestión de la calidad de forma planificada; y, finalmente, asegurando su conveniencia, adecuación, eficacia y alineación con la dirección estratégica de la organización (INACAL, 2015).
7. **Mejora (capítulo 10):** con el objetivo de cumplir las expectativas del cliente y aumentar su satisfacción, este requisito busca determinar, seleccionar e implementar oportunidades de mejora, así como apuntar inconformidades o quejas. Bajo la postura de este requisito, la organización debe realizar acciones correctivas apropiadas con el objetivo de continuamente asegurar la conveniencia, adecuación y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad (INACAL, 2015).

2.3. La calidad en la gestión pública

Durante mucho tiempo, los Gobiernos han presentado debilidades en torno a la calidad de su gestión pública, cuyos propósitos han incluido la protección de la seguridad y la salud de los ciudadanos, así como la defensa y mejora de la economía del Estado, y la protección de los consumidores contra el fraude (Juran & Godfrey, 1999). A diferencia de una organización privada, en la mayoría de servicios gubernamentales, si bien no existe un mercado que conquistar, un organismo gubernamental debe suministrar económicamente el servicio mandado por ley con el objetivo de ofrecer un servicio superior (Deming, 1989, pág. 5).

Al respecto, el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo afirma lo siguiente:

La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la administración pública a su mejora permanente, para satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos. (CLAD, 2008, pág. 7).

Considerando esta idea, es posible señalar que las organizaciones públicas, al asumir una estrategia de calidad, deben medirla en función de su capacidad, metas y fines alineados a su mandato legal, así como considerando los resultados cuantificables orientados al interés y las necesidades de la sociedad. Además, toda gestión pública debe buscar alcanzar la satisfacción de los ciudadanos y demás partes interesadas gestionando las actividades; permitiendo crear valor público; y considerando, en todo momento, que los procesos de mejora y de evaluación de la calidad abarquen la gestión, el servicio y su calidad institucional (Trischler, 1998).

Existen lecciones de éxito de organizaciones públicas y privadas en sus iniciativas de calidad que utilizaron numerosas estrategias, que, bajo una moderna gestión

pública, podrían fácilmente aplicarse; entre ellas, por ejemplo, se presenta el enfoque del cliente, ya no atendido como un consumidor corriente, en la medida en que el principal objetivo es proporcionarle satisfacción y buscar su fidelización mediante los servicios públicos. Además, estas estrategias buscan establecer, como máxima prioridad, las políticas corporativas y planificaciones estratégicas; las capacitaciones y especificaciones; la delimitación de responsabilidades, funciones y niveles; las alianzas estratégicas; la gestión por procesos, por indicadores y de riesgos; entre otros.

En la gestión pública, también se encuentran recomendaciones de acciones e instrumentos para la calidad de la misma (CLAD, 2008), tales como la dirección estratégica y el ciclo de mejora; la prospectiva y el análisis de la opinión ciudadana; la participación de la ciudadanía; la adopción de modelos de excelencia; los premios a la calidad o excelencia; la gestión por procesos, equipos y proyectos de mejora; las cartas de compromisos o de servicios al ciudadano; los mecanismos de difusión de información relevante; la mejora de la normatividad; el gobierno electrónico; la medición y evaluación de sugerencias, quejas y reclamos; los sistemas de gestión normalizados; la gestión del conocimiento; y la comparación e intercambio de mejores prácticas, aportaciones y sugerencias de los funcionarios públicos.

2.4. Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021

Hasta el 2019, ya son aproximadamente 46 años desde que, en el Perú, se presentaron las primeras iniciativas de mejora en la gestión pública mediante la implementación del Sistema de Racionalización (D.L. N° 20316, 1973). Posteriormente, en 1996, se promulgó la Ley Marco de la Modernización de la Administración Pública (D.Leg. N° 834, 1996), que inició las actividades y procesos para mejorar la gestión pública, y para que el Estado cumpla con sus fines fundamentales. La Ley N° 834, actualmente derogada al quedar sin aplicación, fue reemplazada por la Ley N° 27658. Luego, aprobada bajo una nueva óptica, la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, que se sustenta, entre otras acciones, en la mayor eficiencia de la utilización de los recursos del Estado, elimina la superposición de competencias, funciones y atribuciones entre sectores y entidades, o entre funcionarios y servidores (Ley N° 27658, 2002). Asimismo, con esta ley, empieza la necesidad de establecer secuencias ordenadas y lógicas de actividades realizadas en la gestión pública, para alcanzar los resultados programados, y satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos.

Actualmente, a fin de mejorar la gestión de los sistemas administrativos desarticulados y sin orientación estratégica, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (SGP) ha impulsado la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021 (PNMGP) para promover una administración pública eficiente, enfocada en resultados, y que rinda cuenta a los ciudadanos (D.S. N° 004-2013-PCM, 2013). Esta política se estructura sobre la base de siete (7) principios orientadores y cinco (5) pilares centrales:

- a. Políticas públicas, planes estratégicos y operativos
- b. Presupuesto para resultados
- c. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización institucional
- d. Servicio civil meritocrático
- e. Sistema de información, seguimiento, monitoreo, evaluación y gestión del cambio

Además, estos pilares se complementan por tres (3) ejes transversales:

- a. Gobierno abierto
- b. Gobierno electrónico
- c. Articulación interinstitucional

Estos principios, pilares y ejes, en conjunto, apuestan por lograr una gestión pública moderna, orientada a resultados, mediante la que el Estado, funcionarios y servidores públicos se organicen, cumplan sus funciones, entiendan las necesidades de los ciudadanos, y logren satisfacerlos de la mejor manera y al menor costo posible (SGP, 2013).

Figura 4. Principios orientadores de la política de modernización



Fuente: D.S. N° 004-2013-PCM, 2013 (adaptado)

A continuación, se describen los orientadores y ejes transversales mencionados:

1. Políticas públicas, planes estratégicos y operativos: busca realizar, previo a un diagnóstico, la planeación estratégica; y definir objetivos claros que reflejen las prioridades del país, y se proyecten en los planes y actividades de las entidades públicas. Asimismo, se orienta a ofrecer un servicio óptimo a los ciudadanos mediante el ente rector de CEPLAN, integrante del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (D.Leg. 1088, 2008) que, pese a haber sido creado en mayo del 2005 (Ley N° 28522, 2005), ha cobrado importancia

en los últimos años.

2. Presupuesto para resultados: modelo de gestión enfocado en mejorar la eficiencia en la distribución de recursos y la calidad del gasto público. Permite que sus resultados, a favor de la población, puedan ser medibles. En este caso, el ente encargado de su supervisión es el Ministerio de Economía y Finanzas, mas requiere de la intervención del Gobierno nacional, regional y local (MEF, 2019).
3. Gestión por procesos, simplificación administrativa y organización: intenta que las instituciones públicas adopten la gestión por procesos para organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública, de manera transversal a las diferentes unidades de organización; y para contribuir con el logro de los objetivos institucionales (D.S. N° 123-2018-PCM, 2018). En este sentido, busca eliminar los obstáculos innecesarios que generen un funcionamiento deficiente de las entidades públicas, así como sobrecostos para la ciudadanía. Al respecto, la Secretaría de Gestión Pública (SGP) ha publicado recientemente la Norma Técnica para la Implementación de Gestión por Procesos en las entidades de la Administración Pública con tres fases: determinación; seguimiento, medición y análisis; y mejora (Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, 2018). Por otro lado, existe también normativa relacionada a la gestión por procesos por parte de SERVIR (Directiva N° 002-2017-SERVIR/GDSRH, 2017).
4. Servicio civil meritocrático: se orienta a mejorar el desempeño de los servidores del Estado en beneficio de los ciudadanos promoviendo que el sistema de recursos humanos asegure la profesionalización de la función pública, a fin de contar con funcionarios y servidores idóneos para el puesto, y en función de los roles que desempeñan. Su plazo de implementación ha estado contemplado hasta el 2016 (R.M. N° 125-2013-PCM, 2013) y la institución responsable de esta es la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR). Además, se conoce como ente rector de este servicio al Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos (D.Leg. N° 1023, 2008).
5. Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento: este orientador señala que se necesita de la gestión de la información y el conocimiento para tomar decisiones; medir el desempeño de la institución pública; y lograr el cumplimiento de metas, objetivos, la asignación de recursos, la calidad y el grado de satisfacción de los ciudadanos atendidos. El responsable de esta implementación es la Secretaría de Gestión Pública (SGP) y sus principales acciones son desarrollar normativa específica sobre el sistema de gestión del conocimiento; la documentación y disseminación de las buenas prácticas y conocimientos; y fortalecer la gestión de la información sobre los procesos de reglamentación de leyes y comisiones multisectoriales (R.M. N° 125-2013-PCM, 2013).
6. Gobierno abierto: primer eje transversal de los pilares centrales que garantiza y promueve la transparencia, la participación ciudadana y la integridad

pública, mediante el empleo de la tecnología, para elevar sus niveles de eficacia y garantizar la rendición de cuentas (D.S. N° 004-2013-PCM, 2013). El responsable de la implementación de este eje transversal es la Secretaría de Gestión Pública.

7. Gobierno electrónico: segundo eje transversal orientado al uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en las entidades de administración pública. El responsable de su implementación es la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática (ONGEI), organismo técnico especializado que depende de la PCM, ente rector del Sistema Nacional de Informática.
8. Gobierno institucional: tercer eje transversal que busca alinear y articular la acción de los niveles de Gobierno en relación a sus competencias, mediante mecanismos de coordinación y cooperación vertical y horizontal, con el fin de asegurar el logro de metas y objetivos. El responsable de esta implementación es la Secretaría de Gestión Pública (D.S. N° 004-2013-PCM, 2013).

Tabla 1. Pilares centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública

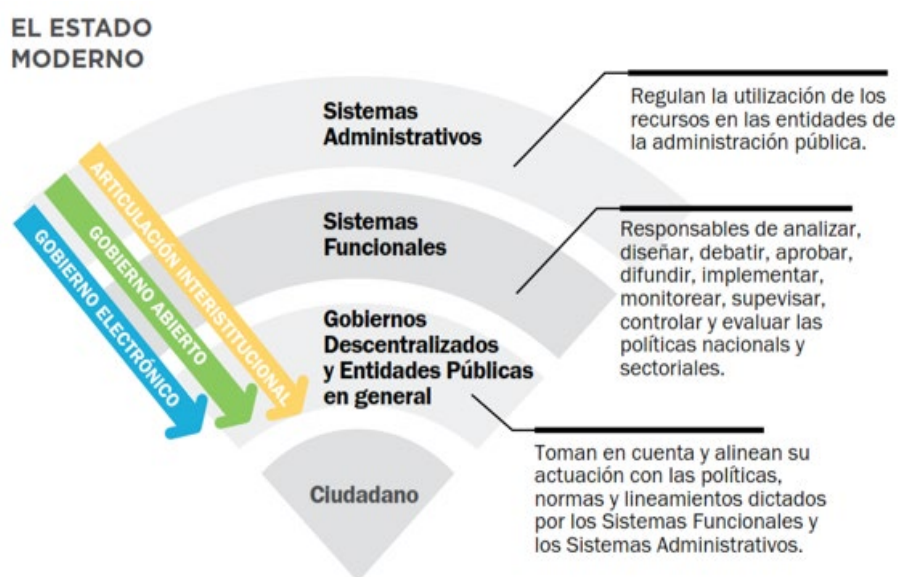


Fuente: D.S. N° 004-2013-PCM, 2013

Para finalizar este apartado, es preciso señalar que la gestión pública en el Perú y las acciones del Gobierno están estrechamente vinculadas a normas que regulan su accionar; sin embargo, existe un exceso de normativas legales, incluso, deficientes. Así, menciona Crosby: “la mayoría existe solo porque los que estaban involucrados no se tomaron el tiempo de ofrecer una guía positiva y dar sugerencias acerca de la mejor forma de legislar normas y reglamentos de funcionamiento o de requisitos” (Crosby P. , 1998). Ahora bien, en un Estado moderno, no solo se debe cumplir leyes en sus tres niveles de Gobierno nacional, regional y local; las autoridades y responsables del sector, pliego o unidad ejecutora deben asumir y demostrar liderazgo y compromiso con respecto a la Política Nacional de Modernización de

la Gestión Pública, así como ejercer sus competencias y sus funciones por mandato de ley alineando y articulando su actuación a las políticas, normas y lineamientos dictados por los sistemas administrativos y sistemas funcionales.

Figura 5. Constitución del Estado moderno



Fuente: SGP, 2013

3. Metodología

La presente investigación es analítica y descriptiva, no experimental. Parte de la revisión bibliográfica de distintos autores; emplea técnicas específicas, como la investigación de campo con referencia documental; y describe los conceptos relevantes para contextualizar y analizar los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad NTP-ISO 9001:2015 y su vinculación con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú. Asimismo, determina aportes finales y conclusiones.

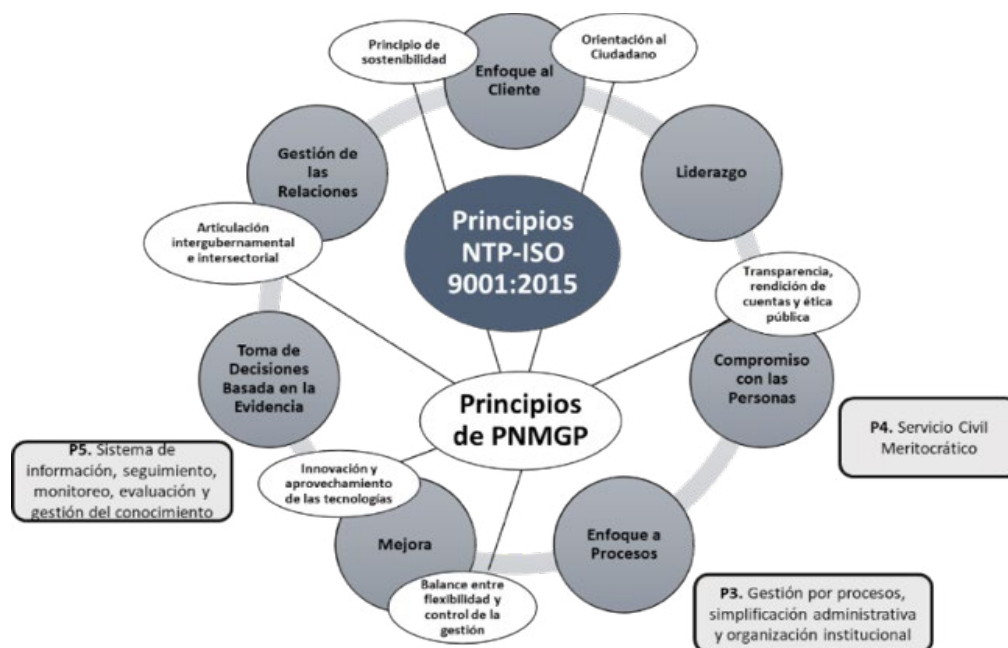
4. Aportes

De la revisión y análisis, se puede afirmar que los principios del Sistema de Gestión de la Calidad están mejor definidos para crear valor y alcanzar la calidad de gestión que los principios de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021 (PNMGP). Esta última no considera al liderazgo como principio, pese a ser vital para cualquier organización; no toma en cuenta el enfoque a procesos como principio, aunque si está presentado como el tercer (3er) pilar; y también omite la toma de decisiones basada en la evidencia, mas se aproxima a esta concepción en el quinto (5to) pilar. Por otro lado, el pilar cuarto (4to), Servicio civil meritocrático, que, en la PNMGP, no se considera como principio, presenta una relación con aquel sobre el compromiso con las personas, delimitado en la NTP-ISO 9001:2015.

Del análisis, se muestra que el Sistema de Gestión de la Calidad NTP-ISO 9001:2015

posee una mejor definición y mayor amplitud de principios, en comparación con los principios de la PNMGP, por lo que, a juicio de los autores, existen debilidades estructurales y de definición en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Figura 6. Articulación de los Principios de la NTP-ISO 9001:2015 y Principios de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú (PNMGP)



Fuente: Elaboración propia

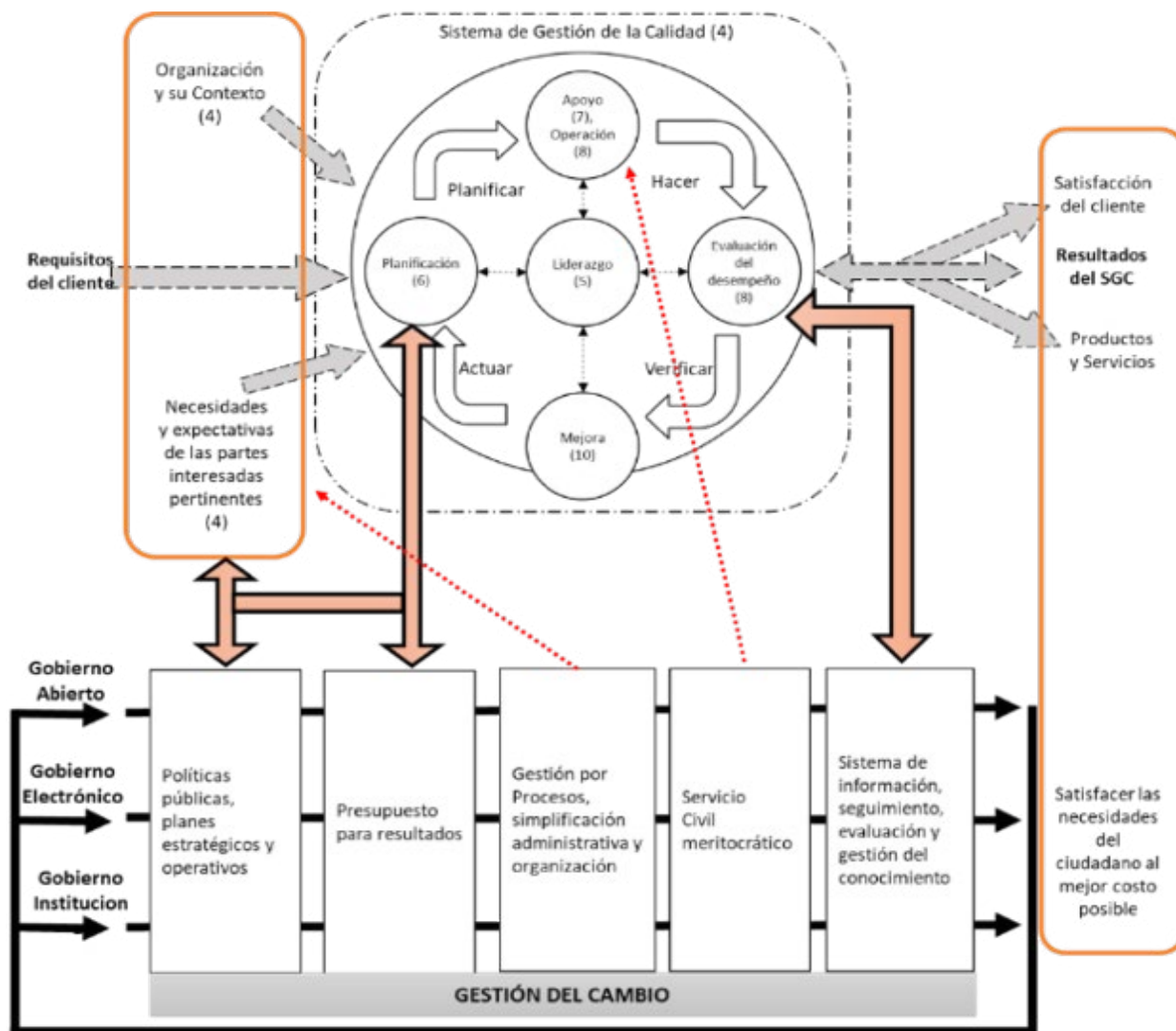
Por otro lado, estableciendo una relación conceptual, según la presente investigación, existe una diferencia marcada entre los requisitos de gestión de la calidad, y los pilares y ejes de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021, dado que solo tres (3) requisitos de la NTP-ISO 9001:2015 se relacionan con los de la PNMGP:

- El requisito N° 4 (capítulo 4 - Contexto de la organización) y N° 6 (capítulo 6 - Planificación) de la NTP-ISO 9001:2015 se relacionan con el pilar N° 1 (Políticas públicas, planes estratégicos y operativos) y N° 2 (Presupuesto para resultados) de la PNMGP. Pese a ello, son mayores las exigencias de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- El requisito N° 8 (capítulo 8 - Evaluación del desempeño) de la NTP-ISO 9001:2015 se vincula con el pilar N° 5 (Sistema de información, seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento) de la PNMGP. Nuevamente, son mayores las exigencias de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Si bien la gestión por procesos es un enfoque vital en el Sistema de Gestión de la Calidad de la NTP-ISO 9001:2015, este es parte del análisis de contexto y proceso de planificación de la organización, en el que se debe incluir a los procesos necesarios y su interacción, de acuerdo a sus mandatos, fines y

objetivos.

- d. El pilar N° 4 (Servicio civil meritocrático) es parte del requisito N° 7 (capítulo 7- Apoyo) de la NTP-ISO 9001:2015. Al respecto, si bien el recurso humano es importante para la gestión de la calidad, también lo son los recursos de infraestructura, y los ambientes para operación, de seguimiento y monitoreo.

Figura 7. Relación entre los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad NTP-ISO 9001:2015 con la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú al 2021 (PNMGP)



Fuente: Elaboración propia

5. Conclusiones

- El Sistema de Gestión de la Calidad bajo la NTP-ISO 9001:2015 es un modelo y herramienta integral de gestión, que puede aplicarse en las organizaciones públicas para ayudar a la implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Esta debe ser interiorizada por las autoridades políticas, directivos, funcionarios y servidores públicos de los niveles del Gobierno nacional, regional y local a fin de que sus organizaciones creen valor público; mejoren su

desempeño global; cumplan con los objetivos y metas que poseen por mandato de ley; y, sobre todo, logren satisfacer las necesidades y expectativas del ciudadano, fidelizarlos a los servicios públicos que el Estado ofrece, y asegurar la calidad de gestión institucional mediante procesos de mejora y la evaluación de los servicios y/o productos que ofrece.

- La Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú debe ser revisada. Además, se debe incorporar al liderazgo como un principio y requisito a asumir por los gestores públicos en las actividades que desempeñan para cumplir con los propósitos que persiguen sus instituciones, y satisfacer las necesidades y expectativas del ciudadano.

6. Referencias bibliográficas

Cairns, T. (2003). *La Edad Media*. Madrid: Ediciones Akal.

CLAD. (2008). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. El Salvador. Recuperado de http://observatorioserviciospublicos.gob.do/baselegal/carta_ibe-roamericana_de_calidad.pdf

Crosby, P. (1978). *Quality is Free: The Art of Making Quality Certain*. Michigan: Mac-Graw Hill.

Crosby, P. (1998). *La Calidad no Cuesta. El Arte de Cerciorarse de la Calidad*. (11va ed.). (O. Diaz Garcia de Leon, Trad.) Mexico: Compañía Editorial Continental .

D.L. N° 20316. (diciembre de 1973). *Ley orgánica del Instituto Nacional de Administración Pública - INAP*. Lima, Peru.

D.Leg. 1088. (27 de junio de 2008). *Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico* . Lima, Peru.

D.Leg. N° 1023. (junio de 2008). *Creación de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, Rectora del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Lima, Peru.

D.Leg. N° 834. (julio de 1996). *Ley Marco de la Modernización de la Administración Pública*. Lima, Perú.

D.S. N° 004-2013-PCM. (enero de 2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Perú. Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/PNMGP.pdf>

D.S. N° 030-2002-PCM. (2 de mayo de 2002). *Reglamento de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Lima, Peru.

D.S. N° 123-2018-PCM. (18 de diciembre de 2018). *Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública*. Lima, Perú.

Deming, W. (1989). *Calidad Productividad y competitividad: La salida de la crisis*. (N. Medina, & M. Gozalbes Ballester, Trads.) Madrid: Diaz de Santos.

Directiva N° 002-2017-SERVIR/GDSRH. (2017). Normas para la Elaboración del Mapeo de Procesos y el Plan de Mejoras de las Entidades Públicas en Proceso de Tránsito. Lima, Perú. Recuperado de <https://storage.servir.gob.pe/lsc/directiva/Directiva-002-2017-SERVIR-GDSRH-Mapeo-Procesos-Mejoras.pdf>

INACAL. (noviembre de 2015). Sistema de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. 6ta. Peru: Instituto Nacional de la Calidad.

INACAL. (octubre de 2015). Sistema de Gestión de la Calidad. Requisitos. 6ta. Perú: Instituto Nacional de la Calidad.

Ishikahua, K. (1986). ¿Que es el Control de la Calidad? La Modalidad Japonesa. (M. Cardenas, Trad.) Bogotá: Norma.

Ishikawa, K. (1976). Guide to Quality Control. Tokio, Japon: Asian Productivity Organization.

ISO. (05 de marzo de 2019). International Organization for Standardization. Recuperado de <https://www.iso.org/iso-9001-quality-management.html>

ISO. (03 de marzo de 2019). International Organization for Standardization. Recuperado de <https://www.iso.org/the-iso-story.html#26>

Juran, J. M. (1990). Juran y el Liderazgo para la Calidad. Manual para ejecutivos. (J. N. Medina, & M. Gozalbez Ballester, Trads.) Madrid, España: Diaz de Santos S.A.

Juran, J. & Godfrey, A. (1999). Juran's Quality Handbook (5ta. ed.). New York, Estados Unidos: Mc Graw-Hill.

Ley N° 30224. (Julio de 2014). Ley que Crea el Sistema Nacional Para la Calidad y el Instituto Nacional de Calidad. Peru.

Ley N° 27658. (2 de mayo de 2002). Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Lima, Peru.

Ley N° 28522 . (23 de mayo de 2005). Ley del Sistema nacional de Planeamiento Estratégico y del Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). Lima, Peru.

MEF. (2019). Ministerio de Economía y Finanzas. Recuperado el 2 de marzo de 2019, de <https://www.mef.gob.pe/es/presupuesto-por-resultados/ique-es-ppr>

Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP. (diciembre de 2018). Norma Técnica Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública. Perú. Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/RSGP-N-006-2018-PCM-SGP.pd>

R.D. N° 001-2015-INACAL/DN. (octubre de 2015). Aprueban y dejan sin efecto diversas Normas Técnicas Peruanas conforme al procedimiento establecido en la Ley N° 30224. Peru.

R.M. N° 125-2013-PCM. (16 de mayo de 2013). Plan de Implementación de la Política de Modernización de la Gestión Pública 2013-2016. Lima, Perú.

Ruiz López, J., & Cuellar Martin, E. (Julio-diciembre de 2013). La Gestión de la Calidad en las Administraciones Públicas Españolas. Balance y Perspectivas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (10), 86-103.

Schwab, K. (2018). The Global Competitiveness Report 2018. Committed to improving the state of the world. World Economic Forum. Recuperado de <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>

SGP. (2013). Modernización de la Gestión Pública al 2021. Recuperado el 8 de marzo de 2019, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8C26ACE86B1726BB05257C310057B6F9/\\$FILE/1_pdfsam_Cartilla_Modernizacion.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8C26ACE86B1726BB05257C310057B6F9/$FILE/1_pdfsam_Cartilla_Modernizacion.pdf)

Shewhart, W. (1931). *Economic Control Of Quality of Manufactured Product*. New York: D. Van Nostrand Company.

Torres, K., Ruiz, T., Solís, L. & Martínez, F. (diciembre de 2012). Calidad y su Evolución: una revisión. *Dimensión Empresarial* 10(2), 100-107. Recuperado de <http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimension-empresarial/article/download/213/197>

Trischler, W. (1998). *Mejora del Valor Añadido en los procesos ahorrando tiempo y dinero eliminando el despilfarro*. Ediciones Gestión 2000.

Valeriano Ortiz , L. (2014). La Modernización de la Gestión Pública en el Perú. *Gestión en el Tercer Milenio*, 15(30), 59-64. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/8802/7641>

Fecha de recepción: 26/02/2019

Fecha de aceptación: 29/03/2019

Correspondencia: torreshj@hotmail.com

Nolita612@hotmail.com