

---

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO. UNA REVISIÓN DE LITERATURA**

**TRABAJO DE GRADO**

**AUTOR. JUAN PABLO CEPEDA DUARTE**

**BOGOTA D.C.**

**2019**

---

---

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO**



SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SECTOR PÚBLICO. UNA REVISIÓN DE  
LITERATURA

TRABAJO DE GRADO

AUTOR. JUAN PABLO CEPEDA DUARTE

TUTOR: WILSON EDUARDO CIFUENTES MARTÍNEZ

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN

BOGOTA D.C.

SEPTIEMBRE DE 2019

---

---

## Tabla de Contenido

Lista de Tablas .....	5
Lista de Gráficas .....	6
Glosario .....	7
Resumen .....	8
Palabras clave .....	8
Abstract .....	9
Keywords .....	9
Introducción .....	12
Revisión de literatura .....	15
Metodología .....	17
Identificación .....	18
Inclusión y Exclusión .....	19
Plan de Búsqueda .....	20
Tendencia de la búsqueda en cada base de datos .....	25
Tendencia Base de Datos Consolidada .....	28
Ecuaciones Booleanas .....	30

---

---

<i>Web of Science</i> .....	32
<i>Scopus</i> .....	32
<i>Proquest</i> .....	32
Resultados y discusión .....	34
Conclusiones y recomendaciones.....	39
Líneas futuras de investigación - Recomendaciones.....	40
Referencias .....	42

---

---

## Lista de Tablas

Tabla 1 Evolución de la ISO 9001 .....	16
Tabla 2. Criterios de Elegibilidad .....	19
Tabla 3 Resumen Búsqueda Inicial.....	20
Tabla 4 Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - <i>Web of Science</i> .....	21
Tabla 5 Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - <i>Scopus</i> .....	22
Tabla 6 Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - <i>Proquest</i> .....	24
Tabla 7 Resultados por año en español- Scopus .....	26
Tabla 8 Resumen Ecuación Booleana (“Public Sector”) AND (“Quality Management System”) .....	31
Tabla 9 Resumen artículos seleccionados para revisión final.....	33

---

---

## Lista de Gráficas

Gráfica 1. Tendencia palabras claves – Base de datos <i>Web of Science</i> . Fuente: base de datos <i>Web of Science</i> .....	26
Gráfica 2. Tendencia palabras claves - Base de Datos <i>Scopus</i> . Fuente: base de datos <i>Scopus</i> ...	27
Gráfica 3. Tendencia palabras claves - Base de Datos <i>Proquest</i> . Fuente: base de datos <i>Proquest</i> .....	28
Gráfica 4. Tendencia Base de Datos Consolidada. Fuente: base de datos <i>Web of Science</i> , <i>Scopus</i> , <i>Proquest</i> .....	29
Gráfica 5. Resultados en inglés. Fuente: Bases de Datos – <i>Web Of Science</i> , <i>Scopus</i> , <i>Proquest</i> ..	29
Gráfica 6. Resultado en español. Fuente: Bases de Datos – <i>Web Of Science</i> , <i>Scopus</i> , <i>Proquest</i>	30
Gráfica 7.Total de Resultados Ecuaciones Booleanas – inglés y español. Fuente: Bases de Datos <i>Web of Science</i> , <i>Scopus</i> , <i>Proquest</i> .....	31

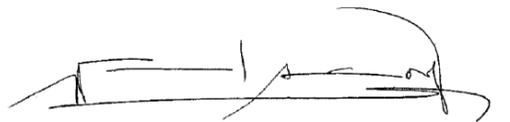
---

## Declaración de Autonomía

“Declaramos (Juan Pablo Cepeda Duarte y Wilson Eduardo Cifuentes Martínez) bajo gravedad de juramento, que hemos escrito la presente tesis de maestría por nuestra propia cuenta, y que, por lo tanto, su contenido es original. Declaramos que hemos indicado clara y precisamente todas las fuentes directas e indirectas de información, y que esta tesis de maestría no ha sido entregada a ninguna otra institución con fines de calificación o publicación”.



Juan Pablo Cepeda Duarte



Wilson Eduardo Cifuentes Martinez

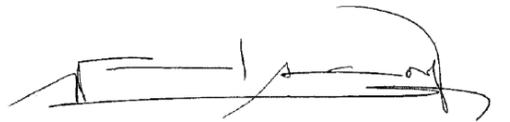
18/10/2019

---

Declaración de exoneración de responsabilidad: “Declaramos que la responsabilidad intelectual del presente trabajo es exclusivamente de sus autores. La Universidad del Rosario no se hace responsable de contenidos, opiniones o ideologías expresadas total o parcialmente en él”.



Juan Pablo Cepeda Duarte



Wilson Eduardo Cifuentes Martinez

18/10/2019

---

---

## **Glosario**

**Administración Pública:** es la gestión que se lleva a cabo en los organismos, instituciones o entes públicos, que reciben de parte del poder político los recursos necesarios para atender los intereses o asuntos de los ciudadanos, de sus acciones y sus bienes, generando bienestar común, siguiendo un orden jurídico.

**Gestión de la calidad:** es un conjunto de acciones y herramientas que tienen como objetivo evitar posibles errores o desviaciones en el proceso de producción y en los productos o servicios obtenidos mediante el mismo.

**Grupos de valor:** personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de una entidad.

**Sector privado:** parte del sistema económico integrado por empresas y consumidores distintos al estado y sus dependencias. El sector privado constituye el eje y la parte más dinámica de toda economía, basándose normalmente en las transacciones del mercado.

**Sector público:** es el conjunto de organismos e instituciones que son manejados directa o indirectamente por el Estado.

---

---

# **Sistema de Gestión de Calidad en el Sector público. Una revisión de literatura**

## **Resumen**

El sector público ha sido influenciado por el sector privado con técnicas para mejorar el servicio y satisfacer las necesidades de los grupos de valor. Una de estas, es el Sistema de Gestión de Calidad, el cual será abordado a través de una revisión de literatura de artículos escritos para identificar el estado del arte en los últimos 10 años.

Para lo anterior, se revisaron las bases de datos *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*, y el repositorio normativo del Departamento Administrativo de la Función Pública en Colombia, con el fin de identificar la influencia de este sistema en la administración pública.

Los resultados señalan que el tema en el sector público es relativamente nuevo y que el éxito en la implementación está supeditado al tipo de liderazgo, compromiso de la alta gerencia, cultura del país y organización, además se pudieron identificar futuras líneas de investigación.

### **Palabras clave**

Sector público, Sector privado, Gestión de la calidad, Grupos de valor, Cultura, Administración Pública.

**Código JEL:** M-M11

---

---

## **Abstract**

The Public sector has been influenced by the Private sector with techniques to improve service and cover the needs of value groups. One of those, is the Quality Management System, which will be addressed through a literary review of articles written in order to identify the state of art in the last 10 years.

The work included a reviewed from the databases Web of Science, Scopus and ProQuest, and the regulatory storage of the administrative department of the public service in Colombia, in order to identify the influence of that system in the public administration.

The results indicate that the subject in the Public sector is relatively recent and success in its implementation depend on the type of leadership, commitment of the top management, culture of the country and organization, in addition the study identified future research lines.

## **Keywords**

Public Sector, Private Sector, Quality management, Stakeholders, Culture, Public administration.

---

## **Introducción**

Los gobiernos se enfrentan a la desconfianza actual de la sociedad debido a la mala calidad de los servicios prestados y a la problemática para hacer frente a nuevos desafíos, situación que dificulta la recuperación de la reputación perdida obligando a enfocar sus esfuerzos en prestar servicios que aporten significativamente a la vida de los ciudadanos (Aguilar, 2006).

Lo anterior, pone de manifiesto la misionalidad del sector público para la sociedad, la cual consiste en elevar el bienestar de los ciudadanos en un ambiente de libertad y democracia promoviendo los servicios esenciales que el sector privado no presta o lo hace de manera insuficiente porque no hay demanda individual explícita (Valle, 2013).

Es por esto que la administración pública debe asumir nuevos retos, modernizando su gestión, apuntando a la necesidad de pensar en una administración moderna del siglo XXI y preocuparse por ser más eficiente y racional en el uso de los recursos (García, 2007). Estos cambios involucran la creación de esquemas de gestión en las organizaciones en el mundo caracterizados por afrontar cambios permanentes en el entorno y en la organización (de Souza y Macêdo, 2006; Felcman, Blutman, & Parnes, 2002; Gibson, Donnelly, Ivancevich & Konopaske, 2006; Gutiérrez Pulido y Salazar, 2017; Hood, 1991; Hood, & Peters, 2004; Kaplan & Norton, 2002; Serna, 2008).

Estos cambios han sido influenciados por el sector privado y la posibilidad de utilizar, desde este sector, nuevas técnicas que contribuyan a mejorar la gestión a través de buenas prácticas de calidad para ser adoptadas en lo público (Moyado, 2002).

Estas prácticas administrativas hacen posible que la gestión pública se oriente a la satisfacción del ciudadano, ya sea como beneficiario de un servicio y/o programa o como legítimo participante en el proceso formulación, ejecución y control de las políticas públicas. Algunos estudios sugieren que prácticas relacionadas con los Sistemas Integrados de Gestión mejoran la competitividad, perdurabilidad y éxito sostenible de las organizaciones (Rebelo, Santos y Silva, 2015).

De lo anterior, la mejora de la gestión se constituye en un reto para la dirección y gerencia pública que permita mejorar la capacidad del Estado, para satisfacer las necesidades de la ciudadanía y los grupos de valor, a través del fortalecimiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión donde un componente es el Sistema de Gestión de Calidad, para generar confianza en las entidades públicas, aumentando la gobernabilidad y legitimidad del aparato público (DAFP, 2017).

Para cumplir con este reto, se deben definir estándares de calidad para medir y hacer seguimiento a las características de los servicios prestados, con el fin de determinar desviaciones y definir acciones para mejorar la gestión (Elkomy & Cookson, 2018).

Otra práctica administrativa se refiere a la calidad del sector público, definida como la característica que le permite alcanzar el objetivo de equidad, que hoy se concibe como la meta más importante del estado (Tanzi, 2000). Por esto, el Sistema de Gestión de Calidad es una herramienta estratégica del sector público que ayuda al cumplimiento de las metas del Estado, corrigiendo oportunamente desviaciones en los procesos, disminuyendo la duplicidad de funciones, implementando acciones correctivas si fuese del caso, para facilitar el control político y ciudadano y ajustar los procedimientos a los requisitos exigidos en las normas internacionales en pro de la satisfacción de sus usuarios (Congreso, 2003).

El esfuerzo de la administración pública no ha quedado solo en implementar un Sistema de Gestión de Calidad, sino la consolidación de un Sistema Integrado de Gestión, que apunte a un tripe resultado final, incorporando temáticas enfocadas a la calidad (Norma ISO 9001), al medio ambiente (Norma ISO 14001), y a la salud y seguridad en el trabajo (Norma OHSAS 18001), que contribuyan a la sostenibilidad organizacional (Zeng, Shi & Lou, 2007).

Por lo tanto, invertir en un Sistema Integrado de Gestión, aumenta el rendimiento económico de las empresas, aporta en materia ambiental y contribuye a satisfacer las necesidades de calidad de los usuarios (de Nadae, Carvalho & Rodrigues, 2019).

En este sentido, el artículo apunta a la línea de investigación en estrategia de la Universidad, teniendo en cuenta que genera conocimiento en torno a los esfuerzos de la administración pública en mejorar su desempeño organizacional, a través de la implementación de un Sistema Gestión de Calidad, que coadyuve a cumplir su misionalidad y propenda por la perdurabilidad del sector público.

Por otro lado, entre los modelos del sector privado se destaca la ISO 9000 como desarrollo normativo, inicialmente formulada en 1987 desde la *International Organization for Standardization* (ISO), y que es revisada periódicamente para garantizar su actualización a las necesidades de las organizaciones y que se ajuste a la evolución del concepto de gestión de la calidad. (Santos y Álvarez, 2007).

Al respecto, la organización ISO es una red mundial que identifica cuáles normas internacionales son requeridas por el comercio, los gobiernos y la sociedad; y posteriormente las desarrolla junto con los sectores que las van a utilizar (Normas ISO 9001:2006; ISO 9001:2009; y ISO 9001:2015).

Para Callejas (2019), en Latinoamérica la norma que predomina es la ISO 9000, con el propósito fundamental de certificar los procesos de producción y sus servicios, además de servir de referencia como modelo para otras organizaciones.

Adicionalmente, estas normas son base para los Sistemas de Gestión de Calidad en lo público y se obtienen gracias a que la ISO agrupa organizaciones para motivar alrededor del mundo la generación de normas para la producción de productos y/o la prestación de servicios en diferentes tipos de organizaciones (Lizarzaburo, 2016).

En el mismo sentido, las normas descritas definen a la gestión de la calidad con fundamento en la orientación al cliente independiente del tipo de organización que ejecute las actividades, pero

basado en un sistema que permita mantener y mejorar la operación de esta (Fernández, 2010; Joiner, 1995).

## **Revisión de literatura**

El objetivo fundamental del artículo de revisión es identificar qué se conoce de un tema, que se ha investigado y qué aspectos permanecen desconocidos, en el cual el revisor recoge datos (artículos anteriores) y extrae conclusiones (Guirao, Olmedo y Ferrer, 2008). Para cumplir con el objetivo se realiza una revisión sistemática de literatura que permite además contar con evidencia en un tema determinado, obtenida a través de un proceso riguroso que permite lograr una síntesis para responder al tema de investigación propuesto (Francesc, Duch Gavald & Gisbert Cervera, 2014).

A partir de lo anterior, en el presente artículo se presenta una revisión de la literatura del desarrollo de los Sistemas de Gestión de Calidad en el sector público, con el objetivo de identificar los principales avances, los puntos en común que comparten los autores, y la información relevante recopilada para responder a un vacío de conocimiento en este tema relacionado con la aplicación de los Sistemas de Gestión de la Calidad en el Sector público, base para la gestión pública (Calle, 2016). Para esto, se incluyen tres bases de datos *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest* y el repositorio de normatividad del Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP de Colombia.

El artículo se soporta en la teoría clásica articulada por Max Weber y Frederick Taylor que consideran que las organizaciones públicas se representan por la racionalidad cuando sus objetivos son específicos y formalizados (Osborne, 2006). Así, la teoría de la organización argumenta que la organización pública se caracteriza por la multiplicidad de propósitos, funciones y sistemas que crean un sistema complejo que lucha para optimizar el valor social agregado, reconociendo además la relevancia de la estrategia de gestión del desempeño como marco de establecimiento de objetivos (gestión por objetivos) (Osborne, 2006).

En el mismo sentido, el estado del arte para la gestión de la calidad arroja que el autor seminal por su contribución en estos temas es William Edwards Deming, considerado padre de la tercera revolución industrial (Khadra Barqawi & Alramahi, 2012; Lasrado, 2017; Octavian Stănciuc & Viorel, 2013; Phusavat, Anussornnitisarn, Helo & Dwright, 2009). Con respecto al termino Sistemas de Gestión de la Calidad en el sector público a nivel global, se puede afirmar que ha sido poco estudiado y en Colombia es relativamente nuevo (a partir de 2003), con la obligatoriedad de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público (Congreso, 2003).

Lo anterior se complementa con el hecho de que la gestión pública no ha sido ajena a las tendencias de mejoramiento en la gestión que en algunos casos ha tenido su origen en el sector Privado (Camarasa, 2004). Esto ha permitido que en las dos últimas décadas se tenga mayor confianza y transparencia en la administración pública a través de la generación de bienes y servicios que responden a las necesidades de sus grupos de valor.

Para comprender la importancia que sobre los Sistemas de Gestión de la Calidad del Sector público ha tenido el Sector privado, a continuación, se presenta las principales características de la evolución de la Norma ISO 900, que especifica los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad en una organización.

*Tabla 1 Evolución de la ISO 9001*

Año	Características
1987	La Norma ISO 9001 fue publicada por primera vez en el año 1987, y desde entonces ha sido utilizada por organizaciones alrededor del mundo para demostrar que pueden ofrecer, de forma consistente, productos y servicios de buena calidad, así como también que pueden optimizar sus procedimientos y ser más eficientes.
1994	Cambios muy prescriptivos, se centraron mucho en empresas a gran escala de la industria de la fabricación.
2000	La norma pasó a ser una norma de gestión de a calidad y no de control de calidad únicamente. Se introdujo al Enfoque de Procesos, dónde el objetivo central era gestionar procesos para alcanzar los resultados previstos de esos procesos y también de documentar dichos procesos en la medida necesaria para poder gestionarlos.
2008	En esta versión de la norma se pone al cliente en el centro: el proveedor debe definir claramente su rol para poder identificar sus clientes (y sobre todo quienes no son sus clientes) y de esta manera poder definir sus necesidades reales. Esta certificación garantiza la calidad de los productos y servicios, así como también la imagen de la organización.

2015 Va más allá del cliente, se interesa también en los usuarios finales, los consumidores, los organismos reguladores, etc.

El objetivo siempre sigue siendo el velar por la conformidad de los productos y servicios para responder a las necesidades y expectativas de los clientes.

El enfoque en procesos sigue representando una parte importante de la norma. Aplicando el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar dentro de un marco general que llamamos Enfoque de Riesgos reconociendo así que no todos los procesos tienen el mismo impacto en la capacidad de la organización en la entrega de productos o servicios conformes.

La versión 2015 no recomienda un procedimiento específico de documentación. Lo que representa mayor flexibilidad en cuanto a documentación. Esto deja a la discreción de la organización – por supuesto tomando siempre en cuenta las exigencias del cliente y el marco reglamentario dentro del que opera – el determinar sus propias necesidades en cuanto a documentación se refiere para gestionar sus procesos.

---

Fuente: Autor a partir de Alzate (2017).

## Metodología

Como se mencionó anteriormente, los esfuerzos del sector público para mejorar su gestión han incluido como herramienta la implementación y mejora de los Sistemas Integrados de Gestión y los Sistemas de Gestión de Calidad para reducir los costos para los ciudadanos en la interacción con el sector público y brindar servicios de calidad (Barros y Rodríguez, 2004).

Para profundizar en este aspecto, se ejecuta una revisión de literatura de artículos científicos en un periodo de tiempo desde el 2009 al 2019, con el fin de identificar la evolución y el estado del arte y de esta manera responder a la pregunta de ¿Cuáles son las iniciativas del sector público utilizadas para mejorar su gestión a partir de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad?

De manera complementaria se realizará el análisis para Colombia a través de una revisión de la normatividad relacionada con el tema de los Sistemas de Gestión de Calidad, en el DAFP como organismo rector para esta materia en este país.

Para lo anterior, se tienen en cuenta los siguientes pasos (Beltrán, 2005; Ramírez, Meneses, y Floréz, 2016):

- Identificación
- Inclusión y Exclusión
- Plan de búsqueda
- Resultados y discusión
- Conclusiones

## **Identificación**

En esta etapa se hace referencia a las fuentes de información revisadas, los repositorios utilizados para la selección de los ítems (palabra clave, conceptos) que van a servir de soporte para el trabajo desarrollado.

Para la revisión de literatura se utilizaron las bases de datos *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*, siendo estos algunos de los repositorios más importantes de publicación científica para realizar consultas de investigación. Así mismo, fueron seleccionados teniendo en cuenta la facilidad para acceder a la documentación, y el número y tipo de documentos disponibles.

*Web of Science* es una de las bases de datos más utilizadas por la comunidad científica, y para complementarla y también como competidor surgió *Scopus*, siendo estas bases de datos las herramientas que han permitido masificar y evaluar la información científica (Legaz, Reverter, Hernández y Jové, 2016). En el mismo sentido, *Proquest* es una base de datos que se dedica a proporcionar información y servicios de biblioteca a los investigadores, y además incluye fuentes autorizadas, páginas digitales y la mayor colección de tesis doctorales, entre otros (Clement & Rascoe, 2013).

De igual forma, se tuvo en cuenta el repositorio de normatividad del DAFP, teniendo en cuenta la veracidad de la información, y el poder contar con las normas y conceptos asociados a temas de la administración pública colombiana (Congreso, 1992).

## Inclusión y Exclusión

Los criterios que sustentan la inclusión, la exclusión, la elegibilidad y los aspectos que reducen los posibles errores de identificación y sesgo se resumen a continuación (Tabla 1).

Tabla 2. *Criterios de Elegibilidad*

Descripción	Criterio
Criterios de inclusión	
Palabras clave (inglés y español)	Sector público <i>Public Sector</i> Sistema Integrado de Gestión <i>Integrated Management System</i> Sistema de Gestión de la Calidad <i>Quality Management System</i>
Términos alternativos	Ninguno
Posibles sinónimos	Ninguno
Criterios de exclusión	
Campo del conocimiento	Se incluyen los artículos relacionados con administración, Ingeniería Industrial,

	economía. No se tienen en cuenta los que traten otras temáticas.
Tipo de exclusión	Se tienen en cuenta solo los artículos científicos y se excluyen otros tipos de documentos.

## Plan de Búsqueda

Se ejecuta la búsqueda en *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*, en español e inglés a partir de la definición de las palabras claves descritas anteriormente, se revisan los resultados que apuntan a resolver la pregunta descrita en el apartado de metodología y no se tienen en cuenta los que hacen referencia a sectores diferentes al sector público. De igual forma, se eliminan los artículos repetidos y se tienen en cuenta únicamente los resultados arrojados en los años 2009 al 2019 para precisar el estado del arte del tema (Tabla 2).

Tabla 3 *Resumen Búsqueda Inicial*

Palabras clave	<i>Web of Science</i>	<i>Scopus</i>	<i>Proquest</i>
<i>Public Sector</i>	40130	105697	47384
<i>Integrated Management System</i>	39316	111630	14879
<i>Quality management System</i>	43580	202046	104684
Subtotal	123026	419373	166947
Sector público	20	521	35
Sistema Integrado de Gestión	0	5	0
Sistema Gestión de la Calidad	0	49	0
Subtotal	20	575	35
<b>Total</b>	<b>123046</b>	<b>419948</b>	<b>166982</b>

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*

A partir de lo anterior, se realiza un análisis detallado de los resultados arrojados en la búsqueda de las palabras clave en cada una de las bases de datos.

Tabla 4 *Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - Web of Science*

Palabra Clave	Resultado	Principales países	No. 3 primeros países	% 3 primeros países	% en inglés	% en español
<i>Public Sector</i>	40130	(USA 9362), Inglaterra (5502), Australia (2944) - Colombia (255)	17808	44	99,9	0
Sector público	20	USA(6), Brasil (4), Inglaterra (4) - Colombia (0)	14	70	0	0,04
<i>Integrated Management System</i>	39316	(USA 10593), Republica China (4548), Inglaterra (2944) - Colombia (160)	18085	46	100	0
Sistema Integrado de Gestión	0	0	0	0	0	0
<i>Quality Management System</i>	43580	(USA 11685), Republica China (4151), Inglaterra (3103) - Colombia (215)	18939	43	100	0
Sistema de Gestión de Calidad	0	0	0	0	0	0

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Web of Science*.

Los resultados arrojados en inglés de acuerdo con las palabras clave (*Public Sector*, *Integrated Management System* y *Quality Managemant System*) fueron de 123.026 documentos. Los principales países en producción de la temática son: Estados Unidos en el primer lugar en las tres palabras clave con un porcentaje del 25.71%, lo que representa que en ese país se concentra la mayor producción de documentos a nivel global, luego aparece Inglaterra con 9,39% en dos

palabras claves (*Public Sector e Integrated Management System*), posteriormente aparece Republica China con el 7,07% y el 58% restante de las publicaciones está distribuida en otros países. Por su parte, Colombia aparece con 630 publicaciones lo que representa un 0,51% del total analizado.

Con referencia a los resultados arrojados en idioma español, aparecen 20 artículos, la palabra clave que arrojó resultados fue sector público. Con referencia a las dos palabras clave Sistema Integrado de Gestión y Sistema Gestión de Calidad, el resultado fue cero. El país que predomina es Estados Unidos con el 30%, en segundo lugar, se encuentra Brasil con el 20% siendo el primero de Sudamérica y en tercer lugar esta Inglaterra con el 20%. El 30% restante se encuentra distribuido en otros países.

Del análisis realizado, se puede afirmar que la mayor producción de artículos se encuentra en idioma inglés con un 99.98% y el español solo alcanza 0.02% del total analizado.

Tabla 5 *Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - Scopus*

Palabra Clave	Resultado	Principales países	Porcentaje participación			
			3 primeros países	%	% en inglés	% en español
<i>Public Sector</i>	105697	(USA 24192), Reino Unido (15011), Australia (6182) - Colombia no aparece en los 10 primeros puestos (Brasil 203),	45385	43	99,50	
Sector público	521	España (111), Chile (37) - Colombia (25)	67	113		0,49
<i>Integrated Management System</i>	111630	(USA 29314), Republica China (11749), Reino Unido (7984) - Colombia No	49047	44	99,99	

		aparece en los 10 primeros puestos				
Sistema Integrado de Gestión	5	España (3), Argentina (1), Rusia (1) - Colombia (0) (USA 60406), Reino Unido (16331), China	5	100		0,00
<i>Quality management System</i>	202046	(14881) - Colombia	91618	45	99,97	0
		No aparece en los 10 primeros puestos				
Sistema de Gestión de la Calidad	49	España (15), Rusia (6), Chile (5) - Colombia (5)	26	53		0,0

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Scopus*.

Los resultados arrojados en inglés en la búsqueda inicial de *Scopus* de acuerdo con las palabras clave (*Public Sector*, *Integrated Management System* y *Quality Managemant System*) fueron 419.373 publicaciones. El primer país en producción de publicaciones es nuevamente Estados Unidos (igual que en *Web of Science*) con el 27,16% en las tres palabras clave. En segundo lugar, se encuentra Reino Unido con el 9,37% y en tercer lugar República China con el 6,34%. El 57,13% restante se encuentra distribuido en otros países.

Con referencia a los resultados arrojados en español en las bases de datos, el resultado fue de 575 artículos, el país que predomina en publicaciones es Brasil con el 35,30%, el segundo lugar es para España con el 22,43% y el tercero Chile con el 6,43%. El 35,84% restante está distribuido en otros países, incluyendo a Colombia con 30 artículos (5,2% del total).

Del análisis realizado, se puede afirmar la mayor producción de artículos referente a las temáticas definidas se encuentra en inglés con un 99.86% y el español solo alcanza 0.14%.

Tabla 6 *Hallazgos Adicionales Búsqueda Inicial - Proquest*

Palabra Clave	Resultado	Principales países	Porcentaje			
			participación 3 primeros países	%	% en inglés	% en español
<i>Public Sector</i>	47384	(USA 5948), Alemania (608), Medio Oriente (543) - Colombia (38) México (28),	7099	15	99,92	
Sector público	35	Europa (1), Europa del Este (1) - Colombia (0)	30	86		0,07
<i>Integrated Management System</i>	14879	USA (612), Europa (417), Rusia (39) - Colombia (22)	1068	7	100	
Sistema Integrado de Gestión	0	0	0	0		0
<i>Quality management System</i>	104684	USA (4707), Alemania (228), Europa (200) - Colombia (0)	5135	0	100	0
Sistema de Gestión de la Calidad	0	0	0	0		0

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Proquest*.

Los resultados arrojados en inglés de acuerdo con las palabras clave (*Public Sector*, *Integrated Management System* y *Quality Managemant System*) dan un total de 166.947 documentos. Los principales países en producción tienen un comportamiento similar a las dos bases de datos analizadas inicialmente. Es decir, Estados Unidos mantiene el primer lugar en las tres palabras clave con un 6,74%, luego aparece en el segundo lugar Alemania con un 0.5%, en tercer lugar, en una clasificación tipificado como Europa 0,37% y el restante 92,39% corresponde a otros países. Por su parte, Colombia aparece con 60 publicaciones, lo que representa un porcentaje del 0,035%, del total.

De esta manera, se mantiene la tendencia descrita anteriormente, teniendo en cuenta que para *Proquest* el resultado en español fue de 35 artículos. El país que predomina en las publicaciones

es México con un 80%, como único con publicaciones en América Latina, en segundo lugar, aparece Europa y Europa del Este con una publicación cada uno, Colombia no aparece con publicaciones en la base de datos

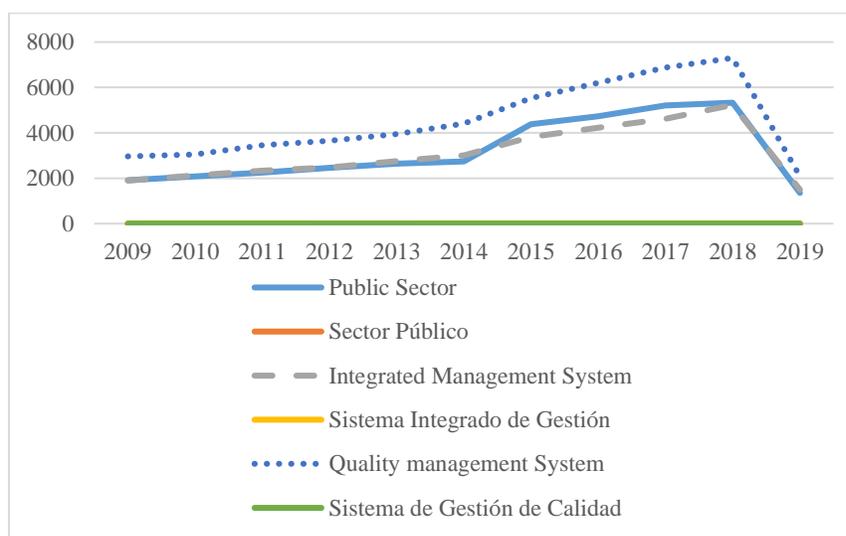
Del análisis realizado, se puede afirmar la mayor producción de artículos referente a las temáticas definidas se encuentra en inglés con un 99.97% y el español solo alcanza 0.03%.

### **Tendencia de la búsqueda en cada base de datos**

Con el fin de complementar la información anterior, a continuación, se presenta la tendencia de los últimos 10 años arrojada en la búsqueda de las tres bases de datos (*Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*).

En la gráfica 1, se observa que la producción de publicaciones en la base de datos *Web of Science*, tuvo una ligera tendencia al aumento a partir del 2009 y hasta el 2018. Para 2019 puede suceder que la tendencia permanezca, es decir, si la producción de documentos se mantiene como hasta ahora, el resultado será un incremento similar al de los años anteriores.

De igual manera, aparecen solo tres líneas de tendencia visibles referentes a los resultados en inglés, con respecto a la tendencia en idioma en español, esta aparece sobre la línea del plano horizontal la tendencia del sector público, teniendo en cuenta que los resultados arrojados por año en promedio son de las 1,72 publicaciones, por tal motivo no se alcanza a visualizar. Con relación a las palabras clave Sistema Integrado de Gestión y Sistema de Gestión de Calidad, no aparece tendencia porque el resultado arrojado fue cero.



Gráfica 1. Tendencia palabras claves – Base de datos *Web of Science*. Fuente: base de datos *Web of Science*

Para la tendencia en *Scopus*, la gráfica 2 refleja la producción de publicaciones con una ligera tendencia al aumento a partir del 2009 y hasta el 2018. En el mismo sentido, si para 2019 la tendencia en la producción de documentos permanece, el resultado será un incremento similar al de los años anteriores.

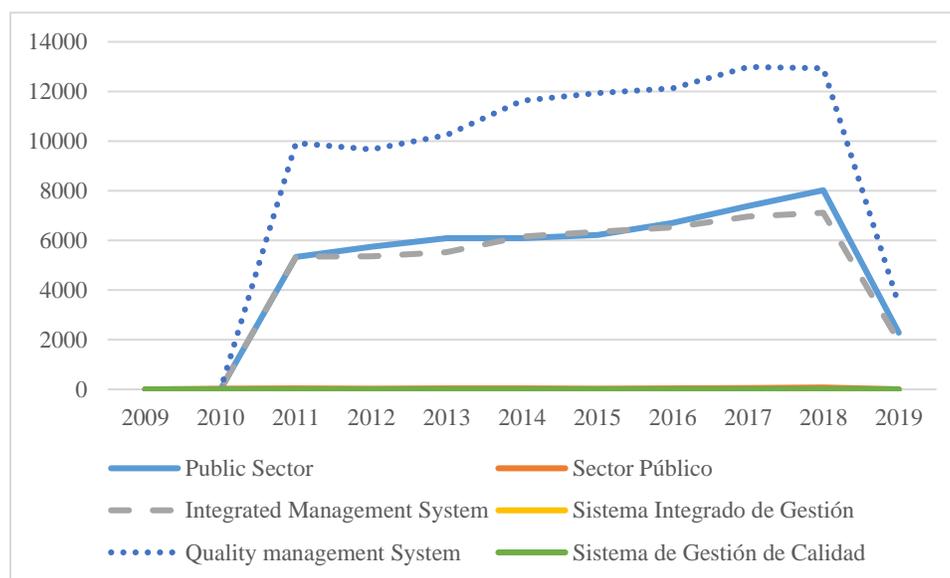
En el mismo sentido, aparecen solo tres líneas de tendencia visibles referentes a los resultados en inglés, con respecto a la tendencia en idioma en español, aparece sobre la línea horizontal la tendencia del sector público, teniendo en cuenta que los resultados arrojados por año en promedio son del 35, Sistema Integrado de Gestión en promedio en los últimos 11 años es de 0,36 y Sistema de Gestión de Calidad es de 3,63, por tal motivo, no se alcanza a visualizar (Tabla 6).

Tabla 7 Resultados por año en español- *Scopus*

Palabra Clave	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Sector público	0	33	36	35	37	41	27	38	53	77	8
Sistema Integrado de Gestión	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Sistema de Gestión de Calidad	1	5	0	0	4	5	3	1	2	16	3

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Scopus*.

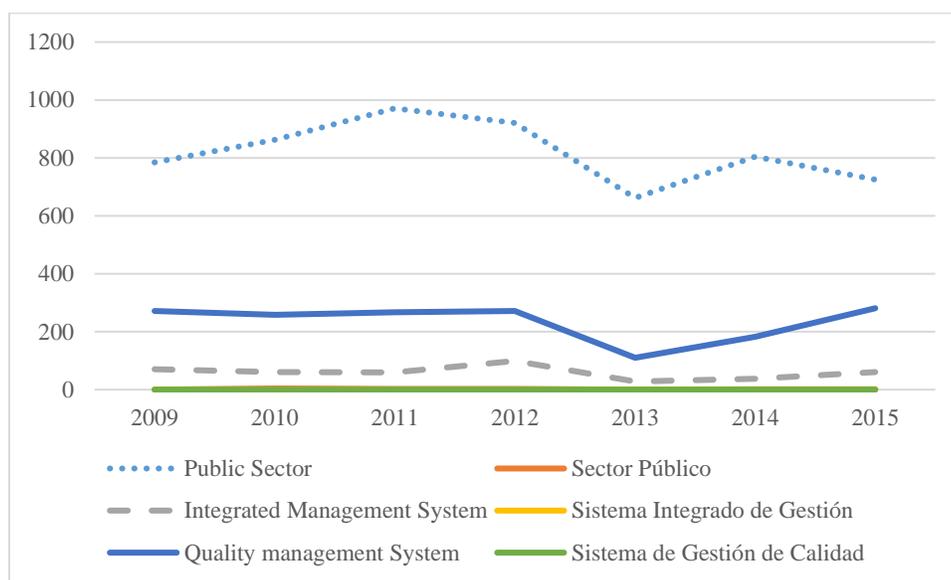
Para complementar lo anterior, en la tabla se puede observar que la tendencia en los últimos años con las palabras clave hasta el 2018 en idioma español va en aumento y si el 2019 se comporta de manera similar se mantendrá este incremento.



Gráfica 2. Tendencia palabras claves - Base de Datos Scopus. Fuente: base de datos Scopus

Para la base de datos *Proquest*, en la gráfica 3 se observa que la producción de publicaciones arrojó que el término *Public Sector* tuvo una ligera disminución en el 2013 y 2014 y en 2015 hay un pequeño aumento en la producción, ahora bien, la palabra *Integrated Management System*, tuvo un repunte en el 2015 y la última *Quality Management System* se mantiene constante en los años de análisis.

De igual manera, aparecen solo tres líneas de tendencia visibles referentes a los resultados en inglés, con respecto a la tendencia en idioma en español, aparece sobre la línea del plano horizontal sector público, teniendo en cuenta que los resultados arrojados por año en promedio son de 1,42. Por tal motivo no se puede visualizar en la gráfica. Por otro lado, las palabras clave Sistema Integrado de Gestión y Sistema de Gestión de Calidad no arrojaron resultados.

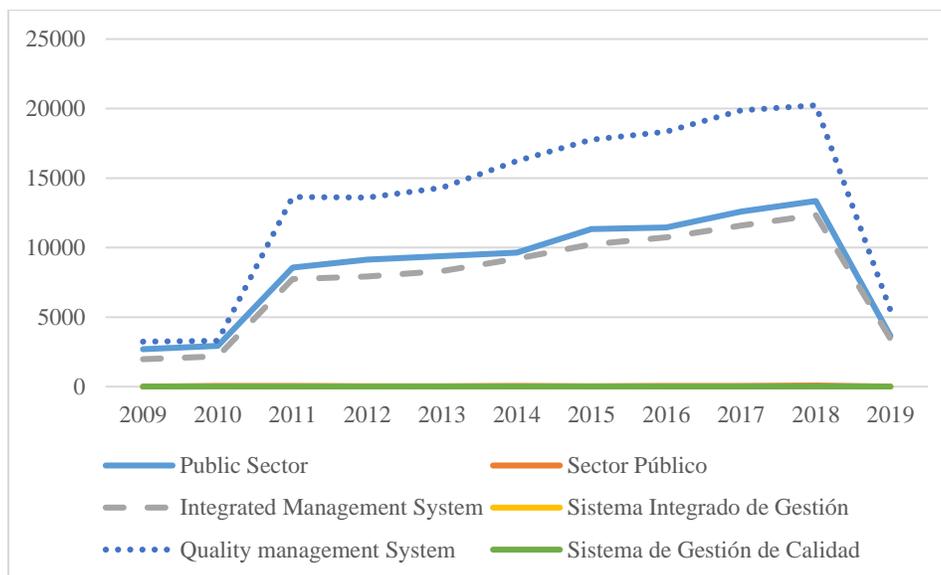


**Gráfica 3.** Tendencia palabras claves - Base de Datos *Proquest*. Fuente: base de datos *Proquest*

Es importante mencionar que el análisis de los resultados solo se hace con los años 2009 a 2015, porque al realizar el filtro en la base de Datos *Proquest*, no arroja resultados de los años 2016 al 2019.

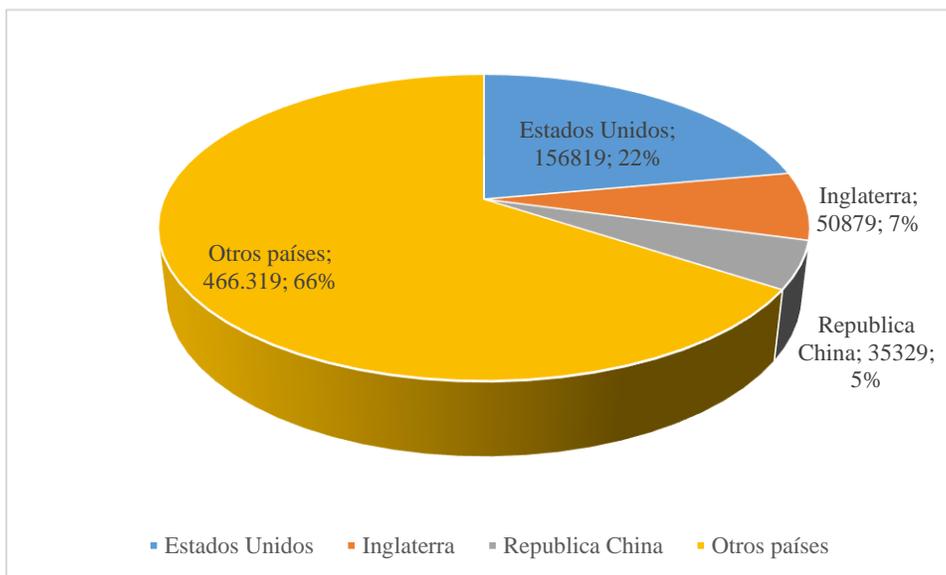
### **Tendencia Base de Datos Consolidada**

La tendencia de producción de las palabras al ser analizadas de manera consolidada en las tres bases de datos se comporta de forma similar, con un leve incremento en la producción en los últimos años, incluyendo un posible incremento al cierre de 2019 si se mantiene la tendencia actual para este año (Gráfica 4).



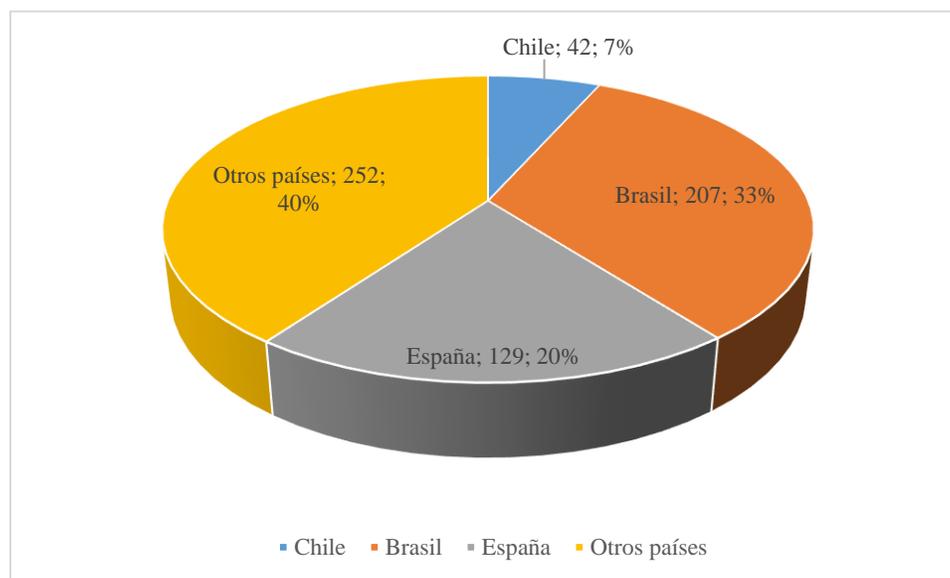
**Gráfica 4.** Tendencia Base de Datos Consolidada. Fuente: *base de datos Web of Science , Scopus, Proquest*

Por otro lado, la mayor producción en inglés se concentra en Estados Unidos con el 22%, seguido de Inglaterra con un 7% y en tercer lugar la República China con el 5%. Los tres primeros puestos representan el 34%, el 66% restante corresponde a otros países de un total de 709.346 resultados arrojados en las bases de datos *Web of Science, Scopus y Proquest* (Gráfica 5)



**Gráfica 5.** Resultados en inglés. Fuente: *Bases de Datos – Web Of Science, Scopus, Proquest*

Respecto de la producción en idioma español, el resultado obtenido a partir de las palabras clave se concentra en Brasil con el 33%, seguido de España con un 20% y en tercer lugar Chile con el 7%, los tres primeros puestos representan el 60%, el 40% restante corresponde a otros países de un total de 630 resultados arrojados en las bases de datos *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest* (Gráfica 6).



**Gráfica 6.** Resultado en español. Fuente: *Bases de Datos – Web Of Science, Scopus, Proquest*

## Ecuaciones Booleanas

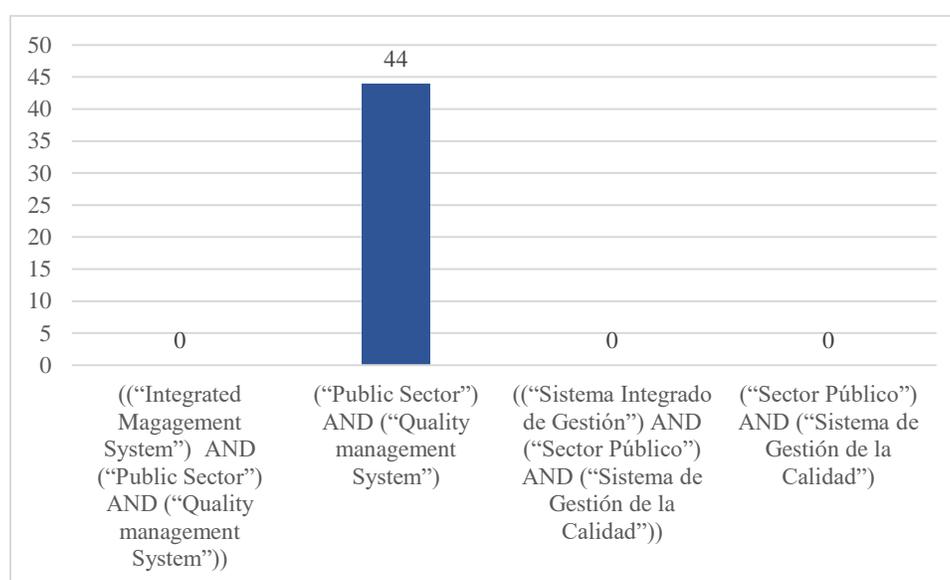
En este punto, resulta necesario incorporar el uso de operadores booleanos para generar mejores resultados a partir de las búsquedas ejecutadas, teniendo en cuenta la gran cantidad de información obtenida sobre la temática de investigación (Villegas, 2003). Es decir, a través de este proceso se reducen los más de 700.000 documentos incluidos en la búsqueda inicial.

Para el ejercicio realizado, al momento de efectuar consultas a *Web of Science*, *Scopus* y *Proquest*, se utilizó el operador AND, de la siguiente manera:

- (“*Integrated Management System*”) AND (“*Public Sector*”) AND (“*Quality management System*”),
- (“*Public Sector*”) AND (“*Quality management System*”),

- (“Sistema Integrado de Gestión”) AND (“Sector público”) AND (“Sistema de Gestión de la Calidad”)),
- (“Sector público”) AND (“Sistema de Gestión de la Calidad”))

La búsqueda se realizó en inglés y español, arrojando como resultado general en las tres bases que el idioma predominante en la producción de documentos es el idioma inglés con el 100%. Así mismo, la aplicación de las cuatro ecuaciones arrojó como resultado 44 documentos únicamente en inglés (Gráfica 6).



Gráfica 7. Total de Resultados Ecuaciones Booleanas – inglés y español. Fuente: Bases de Datos Web of Science, Scopus, Proquest

- El desagregado de los 44 documentos originado en la ecuación Booleana (“Public Sector”) AND (“Quality management System”) se presenta a continuación.

Tabla 8 Resumen Ecuación Booleana (“Public Sector”) AND (“Quality Management System”)

Base	No de documentos	%	Países
Web of Science	10	22.72	Thailandia (2), Australia (1), Filandia (1), Otros (6)

Scopus	33	75	Filandia (3), Grecia (3), Emiratos Arabes Unidos (3)
Proquest	1	2.27	Estados Unidos (1)
<b>Total</b>	<b>44</b>	<b>100</b>	

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Web of Science, Scopus, Proquest*.

Como se mencionó anteriormente luego de aplicar las cuatro ecuaciones booleanas en las bases de datos *Web of Science, Scopus y Proquest*, la única ecuación que arrojó resultados fue (*Public Sector*) AND (*Quality management System*) con un resultado 44 documentos. A continuación, se analiza cada base de datos:

### ***Web of Science***

De los 10 resultados arrojados en la búsqueda en esta base de datos, tres son de años anteriores al 2009, los cuales no entran en el rango de años definidos. De los cuatro que quedan, se tienen en cuenta dos asociados a la administración y la Ingeniería Industrial y de estos uno tiene acceso abierto y el otro no, además este artículo está repetido en la base de datos *Scopus*. Por lo anterior, para esta base de datos solo queda un artículo para el siguiente paso.

### ***Scopus***

De los 33 resultados arrojados en la búsqueda en esta base de datos, trece son de años anteriores al 2009, los cuales no entran en el rango de años definidos. De los veinte que quedan se tienen en cuenta diez asociados a la administración que están en el rango de tiempo. De estos, ocho tienen acceso abierto y dos no, lo que permite obtener ocho documentos para el siguiente paso.

### ***Proquest***

Del artículo arrojado en la búsqueda, este se descarta porque es de un año anterior al 2009.

De acuerdo con lo anterior, el análisis de las tres bases de datos nos arroja un resultado de 10 artículos que se ajustan a los criterios de inclusión y exclusión, pero uno de estos no tiene acceso abierto, por tal motivo se descarta y en total quedan nueve.

Adicional a lo anterior se revisaron los 9 artículos con el fin de establecer si el contenido efectivamente apunta a la pregunta de investigación, dando como resultado que todos contribuyen al desarrollo del tema. Es importante mencionar que uno está enfocado en el Sector privado, pero al ser leído a profundidad, también contribuye al desarrollo del tema. La descripción de los artículos se presenta a continuación.

*Tabla 9 Resumen artículos seleccionados para revisión final*

Nombre del Artículo	Autor	Año de Publicación
A four-fold regional-specific approach to TQM: The case of South Eastern Europe	Psychogios	2010
Governance using ISO 9001:2000 challenges and barriers: empirical study applied on the Jordanian private mobile companies	Khadra, Barqawi & Alramahi	2012
Implementing TQM initiatives in public service organisations: Case of academic libraries	Tuomi, Ajmal & Helo	2013
Integrarea Managementului Total al Calității în administrația publică din România	Octavian, Stănciuc & Viorel	2013
Performance measurement: roles and challenges	Phusavat, Anussornnitisarn, Helo & Dwight	2009
The excellence quest: a study of business excellence award-winning organizations in UAE	Lasrado	2017
TQM Practices in Public Sector:	Ajmal, Helo, Tuomi & Sandhu	2016
Quality management system as the basiss of quality assurance at všb-technical university of ostrava.	Hutyra	2009
The Impact off Quality Management Implementation within the Romanian Local Public Institutions	Androniceanu	2012

Fuente: información tomada de base de búsqueda *Web of Science, Scopus*,

## Resultados y discusión

Una vez revisados los nueve artículos que arrojó la ecuación booleana (“*Public Sector*”) AND (“*Quality Management System*”) se describen los principales aportes que contribuyen al entendimiento del desarrollo de la temática en el sector público, pero antes, es importante mencionar que el 100% están escritos en inglés, y que una vez revisado el contenido, algunos autores comparten que el autor dominante en el tema de la calidad es William Edwards Deming considerado el padre de la tercera Revolución Industrial (Fernández, 2010). De igual manera, en el sector público el termino es relativamente nuevo y está influenciado por la globalización. A continuación, se describen los principales hallazgos.

Se identificó una coincidencia de los autores frente a la importancia de ofrecer productos y servicios de calidad a sus clientes independiente si el sector es público o privado, con el fin de contribuir a la supervivencia de las organizaciones (Octavian, Stanciuc, & Viorel, 2013).

En el mismo sentido, a pesar de que el termino de calidad inició en el sector privado y las primeras iniciativas surgieron en el sector manufacturero, la temática ha ganado relevancia en la administración pública (Tuomi, Ajmal, & Helo, 2013).

De igual forma, se identificó la importancia estratégica que tiene el Sistema de Gestión de Calidad para la alta gerencia, teniendo en cuenta que muestra una visión clara del negocio, permitiendo monitorear y hacer seguimiento a todos los procesos de la organización (Lasrado, 2017; Psychogios, 2010; Tuomi et al., 2013).

Actualmente, tanto las organizaciones públicas como privadas se ven sometidas a una presión constante de los mercados globales, influenciada por la apertura de fronteras que generan mayor competencia y necesidades de los clientes que dificultan la supervivencia de las organizaciones, por tal motivo estas deben centrarse en la calidad y clientes (Octavian, Stanciuc, & Viorel, 2013).

En el mismo sentido, las organizaciones privadas y públicas trabajan en entornos complejos que disparan la necesidad de contar con estructuras de gestión y medición orientadas a la calidad en las actividades que se realizan y que incluyen avances tecnológicos que generan cambios

continuos en las áreas de servicios y generan constantemente nuevas expectativas por parte de la sociedad, lo que crea la necesidad de implementar Sistemas de Gestión de la Calidad (Androniceanu, 2012).

De otro lado, el enfoque inicial que se le dio Gestión de la calidad estaba relacionado con la inspección como filosofía, el concepto ha evolucionado, incorporando el bienestar, la sociedad, el medio ambiente y la sostenibilidad hacia una gerencia estratégica y el mejoramiento de la gestión como parte de la supervivencia (Ajmal, Toumi, Helo, & Sandhu, 2016).

De manera complementaria, independiente si es el sector público o privado, las organizaciones se ven presionadas por el entorno y los mercados globales para implementar prácticas que apunten a satisfacer necesidades de sus clientes (Santiso, 2016).

La evolución descrita refleja que la administración pública está implementando bienes y servicios, de mayor calidad que apunta a satisfacer la necesidad de los grupos de valor, pero el concepto de cliente es diferente al sector privado, porque los clientes tienen diferentes demandas, necesidades y expectativas con respecto a la administración pública (Psychogios, 2010).

De esta manera, para cumplir con la misionalidad de las organizaciones públicas, estas han utilizado el Sistema de Gestión de Calidad como una herramienta genérica aplicable a cualquier organización, pero se sugiere tener en cuenta el entorno donde se va a desarrollar. (Ajmal et al., 2016). De igual manera, es necesario tener en cuenta que independiente del tipo de organización, se debe revisar los beneficios que la implementación de sistemas de gestión trae a los grupos de valor a partir de la provisión de bienes y servicios de calidad en el marco de una política de calidad que incluya la satisfacción de necesidades y mejora como pilares (Ajmal et al., 2016; Androniceanu, 2012; Khadra, Gargawi & Alramahi, 2012).

Adicional a estos aspectos, es importante identificar las actividades desarrolladas y si estas apunta a cumplir con las expectativas de los clientes, realizar medición como herramienta de gestión y aprendizaje de mejoramiento continuo para la organización, y la necesidad de definir criterios de rendimiento para poder controlar los procesos de gestión (Hutyra, 2009; Phusavat et al., 2009).

Por otro lado, los Sistemas de Gestión de la calidad en lo público se ven influenciados por la cultura organizacional. Así, la cultura organizacional depende del estilo de liderazgo gerencial, y este puede afectar el éxito de la implementación de un Sistema de Gestión de la calidad (Ajmal et al., 2016).

En este punto coinciden los autores señalando que el compromiso, ayuda y liderazgo de la gerencia es indispensable, para movilizar a la organización en pro de un Sistema de Gestión de Calidad (Lasrado, 2017; Psychogios, 2010; Tuomi et al., 2013).

A continuación, se presentan los resultados de la búsqueda y análisis de la normatividad relacionada con la gestión en el sector público de Colombia.

Con referencia a este repositorio se realizó la búsqueda teniendo en cuenta la normatividad asociada a los Sistemas de Gestión de Calidad y Sistemas Integrados de Gestión que permiten observar la evolución del tema del mejoramiento de la gestión y los esfuerzos de la administración pública en Colombia por implementarlos.

Como referente inicial, se tiene que, en Colombia en 1991, se modifica la Constitución de 1986 y se expide una nueva Constitución, con el fin de modernizar y ajustar a la realidad los derechos y deberes de los ciudadanos y estructurar y organizar el Estado. Además, se establece que la función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad (Asamblea, 1991).

En 1992, el Gobierno Nacional de Colombia moderniza y reestructura el Departamento Administrativo del Servicio Civil, y cambia su denominación al DAFP, con el fin que esta entidad defina políticas administrativas de gestión pública y vele por los temas de recursos humanos al servicio del Estado (Congreso, 1958; Presidencia, 1992).

Por otro lado, en 1998 nuevamente en Colombia se generan esfuerzos por parte del Estado, con el propósito de organizar el funcionamiento de las entidades del orden nacional y definir entre otros temas el Sistema de Desarrollo Administrativo de las entidades públicas conformado por una

serie de políticas, estrategias y mecanismos para mejorar el manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos y financieros de las entidades de la Administración (Congreso, 1998).

En el 2003, surge otra iniciativa en la Administración Pública, con el propósito de estandarizar y mejorar el servicio a la ciudadanía, esta vez se crea el Sistema de Gestión de la Calidad de obligatoria implementación en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios, el cual está enfocado en procesos y busca evaluar y hacer más eficiente la gestión en términos de calidad y satisfacción de los grupos de valor (Congreso, 2003).

De acuerdo con lo anterior y con el fin de tener una herramienta que establezca los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000 versión 2004 y establece los requisitos mínimos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad en Colombia y las entidades obligadas. (Presidencia, 2004). Teniendo en cuenta que surgen nuevas expectativas y necesidades en el sector público, las normas emitidas que se relacionan con Sistemas de Gestión de la Calidad son reemplazadas por el Decreto 1080 del 2015.

En 2005, con el propósito de evaluar la estrategia y la gestión de las entidades del Estado colombiano, se implementa el Modelo Estándar de Control Interno - MECI, en el cual se establecen procedimientos y estrategias para llevar a la realidad principios relacionados con estos temas (DAFP, 2005).

Teniendo en cuenta que en Colombia desde el 2003 se tiene la experiencia de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Administración Pública y que en el 2009 se identifican otras necesidades y se quiere ir de la mano con las actualizaciones a la ISO 9000, fue necesario actualizar la NTCGP versión 2004, y se adoptó la NTCGP versión 2009 (Presidencia, 2009).

Otro esfuerzo que desarrolla la Administración Pública en Colombia es la integración de la planeación y la gestión, en el cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, que busca mejorar la Eficiencia Administrativa, a través de la prestación de un mejor el servicio a los grupos de valor (DAFP, 2012). La norma base de este Modelo fue derogada por el Decreto 1083 de 2015, el cual actualiza el Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

En 2014, se actualiza el MECI para coadyuvar a responder los nuevo retos y desafíos de la administración pública en Colombia (Presidencia, 2014). Teniendo en cuenta que siguen los avances y la identificación de nuevas necesidades en la gestión pública, la actualización descrita es derogada por el Decreto 1083 del 2015 (Presidencia,2015).

En el mismo año Colombia tiene un nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018 “Todos por un nuevo país, el cual hace referencia a la integración en un solo Sistema de Gestión, el Sistema de Gestión de la Calidad y el de Desarrollo Administrativo, además del Sistema de Control Interno, lo anterior con el propósito de articular, unificar esfuerzos, estandarizar lenguaje y evitar desgastes administrativos y procesos (Congreso, 2015).

Nuevamente en 2017, y con el fin de seguir avanzando en la madurez del Modelo Integrado de Planeación y Gestión en la Administración Pública Colombiana, este modelo tiene una nueva actualización que busca hacer más eficiente la Administración (DAFP, 2017).

Como se puede evidenciar en los párrafos anteriores, la administración pública colombiana ha implementado una serie de iniciativas a través de la expedición de normas, con el fin de tener un sistema propio de calidad, el cual es influenciado por las normas ISO. El propósito fundamental de estas iniciativas es una gestión pública, más eficiente y transparente enfocada en cumplir las necesidades y expectativas de los grupos de valor.

Por último, es importante señalar que la administración pública colombiana a partir del 2003, a repensado su quehacer, enfocado hacer más transparente y eficiente en la prestación de servicios, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de sus grupos de valor, implementando la norma NTCGP, la cual ha tendido una serie de actualizaciones, con el fin de realizar mejoramiento continuo y ajustarse a las nuevas realidades de la administración pública.

## Conclusiones y recomendaciones

Para enfrentar la desconfianza actual de la sociedad que percibe que los servicios prestados por el Estado son deficientes, el sector público ha implementado estrategias de calidad para restablecer la confianza y reputación de sus entidades.

Estas estrategias del sector público han sido influenciadas por el sector privado con herramientas de medición y desempeño como la ISO 9000, que apunta a productos enfocados en la calidad y la satisfacción de los grupos de valor a través de Sistemas de Gestión de la Calidad.

El término de Sistema de Gestión de Calidad está más afianzado e interiorizado en el sector privado, teniendo en cuenta sus orígenes, el sector público falta un marco de apoyo que facilite su implementación. Este fenómeno en la administración pública colombiana es relativamente nuevo con referencia al Sector privado y se remonta al año 2003, con la expedición de normatividad que obliga a las entidades de la rama ejecutiva a la implementación de este.

Adicional a lo anterior, el Sistema de Gestión de Calidad es un modelo estratégico de mejoramiento continuo, teniendo en cuenta que optimiza la gestión mejora la calidad y coadyuva a cumplir la misionalidad del Estado, a través de la prestación de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de los ciudadanos. De esta forma, el sistema ayuda a obtener equidad, a través de la prestación de un mejor servicio, la disminución de procesos y la definición de estándares de calidad.

Estos estándares de calidad permiten abordar la complejidad de los objetivos en el sector público y establecer responsables y canales para realizar monitoreo y seguimiento, con el objetivo de cumplir su misionalidad. Para ello, la administración pública, no ha enfocado sus esfuerzos únicamente en la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, sino que ha impulsado su gestión en la consolidación de un Sistema Integrado de Gestión, apuntando a un tripe resultado final (calidad, ambiental y seguridad y seguridad del trabajo).

La implementación de un Sistema Integrado de Gestión constituye en un reto para la dirección y gerencia pública que permite mejorar la capacidad del Estado, satisfaciendo las necesidades de

la ciudadanía y los grupos de valor, aumentando la gobernabilidad y legitimidad del aparato público.

Otro resultado que arrojó la revisión de literatura es que la mayoría de los autores de los 9 artículos analizados coinciden con la importancia del estilo y liderazgo de la alta gerencia en el éxito de implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad. Igual situación se encuentra cuando se analiza el reconocimiento y entendimiento de la cultura del país y de la organización donde se va a implementar un Sistema de Gestión de Calidad, como factor de éxito o de fracaso de la implementación de este tipo de herramientas para mejorar la gestión pública. Esta situación se complementa con la idea de que existen barreras para la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en lo Público como son la falta de liderazgo y un bajo compromiso de la gerencia.

Las anteriores consideraciones se complementan con la marcada influencia del entorno interno y externo en los procesos de implementación y mejora de las herramientas de gestión en las organizaciones públicas.

No obstante, a pesar de identificar los anteriores hallazgos, se presentaron limitaciones para el desarrollo de la revisión de la literatura como el acceso restringido de los artículos y lo poco que se ha escrito sobre el tema respecto a lo público.

### **Líneas futuras de investigación - Recomendaciones**

Una vez realizada la revisión de la literatura y de acuerdo con los resultados arrojados, se propone para futuras líneas de investigación que se indague sobre algunos temas que pueden generar valor en el entendimiento de la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en lo público como: ¿cuál es la motivación de las organizaciones que son monopolio en la prestación de un servicio en el sector público, para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad? En el mismo sentido, se podrían identificar cuáles pueden ser las barreras en la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad en el sector público.

Por otro lado, se puede realizar una investigación que apunte a identificar si efectivamente los Sistemas de Gestión de Calidad coadyuban a que el Estado cumpla con su misionalidad en forma eficiente para poder afirmar que la gestión del sector público es de alta calidad (Tanzi, 2000).

Estas iniciativas pueden ser apalancadas con la idea de que los Sistemas de Gestión de la Calidad en lo público han recibido la suficiente atención y actualización para afirmar que es una oportunidad para mejorar el servicio público en Colombia.

## Referencias

- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México D.F.:Fondo de Cultura Económica.
- Ajmal, M., Toumi, V., Helo, P., & Sandhu, M. (2016). TQM Practices in Public Sector: Case of Finnish Healthcare Organizations. *International Journal of Information Systems in the Service Sector*, 8(1), 34-44.
- Alzate, A. (2017). ISO:2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 33-49.
- Androniceanu, A. (2012). The impact of quality management implementation within the romanian local public institutions. *Quality Management*, 13(127), 96-99.
- Asamblea Nacional Constituyente. (1991). Constitución Política de Colombia. Por el cual se expide la Constitución Política de Colombia. Publicada en El Diario Oficial No. 540704 del 31 de diciembre de 1991. Colombia.
- Barros, J., y Rodríguez, R. (2004) Una nueva visión del cuadro de mando integral para el sector público. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión*, 1(4), 117-148.
- Beltrán, O. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1), 60-69.
- Calle, L. (2016). Metodologías para hacer la revisión de literatura de una investigación. *Researchgate*, 1(1), 1-8.
- Callejas, A. (2019). Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. *Signos*, 11(1), 117-130.
- Camarasa, J. (2004). La calidad en la administración pública. *Educación en el 2000*, 8(2), 9-20.

- Clement, G., & Rascoe, F. (2003). ETD Management and Publishing in the ProQuest System and the University Repository: A Comparative Analysis. *Journal of Librarianship and Scholarly Communication, 1*(4), 1-29.
- Congreso de la República de Colombia. (1958). Ley 19 de 1958. Sobre reforma Administrativa. Publicada en El Diario Oficial No. 29835 del 9 de diciembre de 1958. Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (1998). Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Publicada en El Diario Oficial No. 43464 del 30 de diciembre de 1998. Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2003). Ley 872 de 2003. Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Publicada en El Diario Oficial No. 45418 del 30 de diciembre de 2003. Colombia.
- Congreso de la República de Colombia. (2015). Ley 1753 de 2015. “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018 “Todos por un nuevo país”. Publicada en El Diario Oficial No. 49538 del 9 de junio de 2015. Colombia.
- de Nadae, J., Carvalho, M., & Rodríguez, D. (2019). Exploring the influence of environmental and social standars in integrated management system on economic performance of firms. *Enginnering Economics, Journal of Manufacturing Technology Management, 30*(52), 840-861.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). Decreto 1599 de 2005. Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano. Publicado en El Diario Oficial No. 45920 del 26 de mayo de 2005. Bogotá: DAFP.
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2012). Decreto 2482 de 2012. Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión. Publicado en El Diario Oficial No. 47538 del 3 de diciembre de 2012. Bogotá: DAFP.

- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2017). Decreto 1499 de 2017. Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015. Publicado en El Diario Oficial No. 50353 del 11 de septiembre de 2017. Bogotá: DAFP.
- de Souza, J., y Macêdo, K. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *RAP Rio de Janeiro*, 40(1), 81-105.
- Elkomy, S., & Cookson, G. (2018). Performance Management Strategy: Waiting Time in the English National Health Services. *Public Organization Review*, 1(1), 1-18.
- Felcman, I., Blutman, G., & Parnes, S. (2002). *Cultura organizacional en la Administración pública Argentina*. Argentina: Ediciones Cooperativas.
- Fernández, L. (2010). Bibliografía de William Edward Deming: *El guru de la Calidad Total*. (Tesis doctoral). Recuperado de <http://genesismex.org/ACTIDOCE/CURSOS/CHILE-CO-OT'10/GURUS/LORENA-DEMING.pdf>
- Francesc, E., Duch Gavald, J., & Gisbert Cervera, M. (2014). Los aprendices digitales en la literatura científica: diseño y aplicación de una revisión sistemática entre 2001 y 2010. Pixel-Bit. *Revista de medios y educación*, (45).
- García, I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Instituto de Estudios Fiscales*, 1(47), 37-64.
- Gibson, J., Donnelly, J. H., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2006). *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Guirao-Goris, J. A., Olmedo Salas, A., & Ferrer Ferrandis, E. (2008). El artículo de revisión. *Revista iberoamericana de enfermería comunitaria*, 1(1), 1-25.
- Gutiérrez Pulido, H., & Salazar, V. (2017). *Control Estadístico de Calidad y Seis SIGMA*. México: Editorial Mac Graw Hill.

- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public administration*, 69(1), 3-19.
- Hood, C., & Peters, G. (2004). The middle aging of new public management: into the age of paradox? *Journal of public administration research and theory*, 14(3), 267-282.
- Hutyra, M. (2009). TQM Quality Management System as the basiss of quality assurance at VSB-Technical University of Ostrava. *Polish Journal of Management Studies*, 1(1), 121-128.
- International Organization for Standardization (ISO) (2006). *ISO 9004:2006: Managing for the Sustained Success of an Organization: A Quality Management Approach*. International Organization for Standardization, ISO Central Secretariat, Geneva.
- International Organization for Standardization (ISO) (2009). *ISO 9004:2009: Managing for the Sustained Success of an Organization: A Quality Management Approach*. International Organization for Standardization, ISO Central Secretariat, Geneva.
- International Organization for Standardization (ISO) (2015). *ISO 9004:2015: Managing for the Sustained Success of an Organization: A Quality Management Approach*. International Organization for Standardization, ISO Central Secretariat, Geneva.
- Joiner, B. L. (1995). *Gerencia de la cuarta generación*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de mando integral: the Balanced Scorecard*. Bogotá: Editorial Planeta Colombiana S.A.
- Khadra, H., Barqawi, B., & Alramahi, N. (2012). Governance using ISO 9001:2000 challenges and barriers: empirical study applied on the Jordanian private mobile companies. *International Journal of Project Organisation and Management*, 4(2), 171-202.
- lasrado, F. (2017). The excellence quest: a study of business excellence award-winning organizations in UAE. *Benchmarking: An International Journal*, 24(3), 716-734.

- Legaz, A., Jové, C., Reverter, J., y Hernández, V. (2016). Producción en *Web of Science* y *Scopus* de profesores funcionarios con sexenio de las ciencias del deporte en España. *Rev. Interam. Bibliot*, 39(2), 55-68.
- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad y Empresa*, 18(30), 33-54.
- Moyado, F. (octubre de 2002). *Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público*. Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal.
- Octavian, C., Stanciuc, A., & Viorel, B. (2013). Integrarea Managementului Total al Calității în administrația publică din România. *Managementul calității*, 14(4), 28-35.
- Osborne, S. (2006). The new public governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377-387.
- Presidencia de la República. (1992). Decreto 2169 de 1992. Por el cual se reestructura el Departamento Administrativo del Servicio Civil. Publicada en El Diario Oficial No. 40704 del 31 de diciembre de 1992. Bogotá: Presidencia.
- Presidencia de la República. (2004). Decreto 4110 de 2004. Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. Publicado en El Diario Oficial No. 45761 del 13 de diciembre de 2004. Bogotá: Presidencia.
- Presidencia de la República. (2009). Decreto 4485 de 2009. Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. Publicado en El Diario Oficial No. 47538 del 19 de noviembre de 2009. Bogotá: Presidencia.
- Presidencia de la República. (2014). Decreto 943 de 2014. Por medio del cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno (MECI). Publicado en El Diario Oficial No. 49158 del 21 de mayo de 2014. Bogotá: Presidencia.

- Presidencia de la República. (2015). Decreto 1083 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto único Reglamentario del Sector de Función Pública. Publicado en El Diario Oficial No. 49523 del 26 de mayo de 2015. Bogotá: Presidencia.
- Phusavat, K., Anussornnitisarn, P., Helo, P., & Dwight, R. (2009). Performance measurement: roles and challenges. *Industrial Management & Data Systems*, 109(5), 646-664.
- Psychogios, A. (2010). A four-fold regional-specific approach to TQM: The case of South Eastern Europe. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(9), 1036-1053.
- Ramírez, R., Meneses, J., y Floréz, M. (2016). Una propuesta metodológica para la conducción de revisiones sistemáticas de la literatura en la investigación biomédica. *CES Movimiento y Salud*, 1(1), 61-73.
- Rebelo, M., Santos, G., y Silva, R. (2015). Integration of management systems: towards a sustained success and development of organization. *Journal of Cleaner Production*, 1(1), 96-111.
- Santiso, C. (1 de diciembre de 2016). La era de los gobiernos inteligentes. *El País*. Recuperado de [https://elpais.com/internacional/2014/12/01/actualidad/1417469090\\_152983.html](https://elpais.com/internacional/2014/12/01/actualidad/1417469090_152983.html)lentes-carlos-santiso
- Santos, M., y Álvarez, L. (2007). Gestión de la calidad total de acuerdos con el modelo EFQM: Evidencias sobre sus efectivos en el rendimiento empresarial. *Universia BusinessReview*, 1(3), 76-89.
- Serna, H. (2008). Gerencia estratégica. Bogotá: 3R Editores.
- Tanzi, V. (2000). El papel del Estado y la calidad del sector público. *Cepal*, 71(1), 7-22.
- Tuomi, V., Ajmal, M., & Helo, P. (2013). Implementing TQM initiatives in public service organisations: case of academic libraries *companies International Journal of Productivity and Quality Management*, 11(4), 393-411.

- Valle, V. (2013). El papel del sector público en una economía moderna. *eXtoikos*, 1(9), 5-10.
- Villegas, B. (2003). Rápida y pertinente búsqueda por internet mediante operadores booleanos. *Unversitas Scientiarum*, 8(1), 51-54.
- Zeng, SX., Shi, JJ., & Lou, G. (2007). "Towards effectiveness of integrated management system for enterprises". *Enginnering Economics*, 21(2), 177-179.