

Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2008 para el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Análisis de requisitos y propuesta de instalación

Boris Ogas Muñoz

Tesis para optar al Grado y Título de Administración Pública
Universidad de Valparaíso

La administración en el sector público está sujeta a constantes y diversos cambios, tanto legales como de mejora de la eficiencia de sus procesos, procedimientos y actividades operacionales, por lo que contar con un sistema de gestión estructurado, consistente y coordinado puede ser un elemento fundamental para cualquier institución pública.

La administración pública Chilena lo ha entendido así y durante el proceso modernizador del aparato Estatal, bajo el enfoque de presupuesto por resultado¹, comenzó a incorporar la creación de mecanismos de evaluación y control de gestión que permiten la medición de los resultados vinculados al presupuesto. Este enfoque comienza a aplicarse en la década de los noventa a través de la implementación de algunos instrumentos específicos tales como indicadores de desempeño y evaluaciones de programas, los que dieron las bases para, a partir del año 1998, implementar un Sistema de Evaluación y Control de Gestión orientado a resultados², el cual es dirigido por la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda (Dipres) , entre los mecanismos de gestión se encuentran los Programas de Mejoramiento de Gestión (PMG) que tienen por objeto el cumplimiento de objetivos institucionales mediante la entrega de incentivos monetarios para los funcionarios del sector.

El presente trabajo de investigación pretende establecer los requisitos mínimos para la instalación de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) basado en la norma ISO 9001:2008 en el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, considerando que es factible de instalar ya que el Consejo cumple con todos los requisitos establecidos por el PMG en su marco básico.

1 Robinson, M. (Ed.) (2007). "Performance Budgeting: Linking Funding and Results"

2 Mejía, José, (2005) "La evaluación como herramienta para una gestión pública orientada a resultados. La práctica de la evaluación en el ámbito público mexicano" sitio de extracción: http://www.clad.org/siare_isis/fulltext/0053504.pdf

La certificación de los sistemas e implementación de un modelo de calidad permitirá al Consejo avanzar en materias tales como sistematización de trabajo, aplicación de técnicas de mejoramiento continuo y aseguramiento de calidad que permitirán aumentar la eficiencia y eficacia de los servicios entregados, lograr una estandarización de los procesos institucionales y permitir la instalación de un modelo de gestión basado en el enfoque de procesos³.

Modernización del Estado y la Gestión de Calidad

Durante la década de 1980, la administración pública estuvo sometida a diversos cuestionamientos de carácter internacional instauradas por la escuela de economía de Chicago, los cuales cuestionaban la eficiencia del sector. De este modo, y tal como señala López Casanovas dicha escuela “puso el énfasis en la actuación pública, no precisamente (o no sólo tanto) en cuanto a objetivos de la intervención como en cuanto a medios, de lo que se derivaba, conforme a estos principios, una ventaja comparativa respecto de la acción privada, una vez evaluada su ejecución práctica”⁴ dichos planteamientos llevaron a cuestionar la forma de organización que tenía el Estado dado sus medios para lograr el cumplimiento de los objetivos, terminado aquello en una crisis generalizada con una fuerte deslegitimación del aparato público.

Los requerimientos de la ciudadanía sumados al incipiente proceso de globalización ponen en jaque a una administración pública en donde los principios Weberianos eran el pilar que sostenía la fundamentación teórico-prácticos del Sector. En este sentido, la eficacia y eficiencia, se vuelven de radical importancia al momento de evaluar el funcionamiento y despliegue de la administración por parte de la sociedad. En este contexto la administración pública se encontraba en la disyuntiva de prestar más y mejores servicios con la misma cantidad (es-casa) de recursos a una población en crecimiento y la inminente llegada de la tecnología cibernética lo que implicaría una serie de reformas.

Para hacer frente a lo anteriormente expuesto se comenzó a engendrar una nueva forma de entender la administración del estado que se denominó Nueva Gerencia Pública¹ la cual tal como señalan algunos autores como Joaquín Ruiz López surge con una publicación de la OCDE denominada “*La Administración Pública al Servicio del Público*”⁵ difundida en el año 1987. La cual insta los

3 Enfoque basado en procesos la participación es clave, definición enfoque baso en procesos,(Bravo,2010, pag.24)

4 <http://www.clad.org/documentos/otrosdocumentos/Calidad%20en%20la%20Gestion%20Publica.%20Del%20Azar%20a%20la%20necesidad.pdf>, visto el 3 de Octubre de 2013, 19:45hrs.

5 Sitio de extracción: <http://omarguerrero.org/articulos/29002302.pdf>

distintos gobiernos a realizar reformas tomando como estratégica, actuar sobre un número delimitado elementos decisivos del problema de los cuales se vieses afectados pero haciendo del tal forma que pudiese ser prolongado y repercutir positivamente en otros problemas. El paradigma de la nueva gerencia pública, establece como estrategia la adopción en la administración de un enfoque bajo gestión de calidad.

El desarrollo bajo el enfoque de gestión de calidad, conlleva a la administración pública a establecer como centro de su labor al “usuario o cliente” debiendo implementar una clara y necesaria modernización en la prestación de los servicios y por tanto una revisión más extensa de los procesos que estaban asociados directamente a la entrega de ellos.

De este modo, podemos entender que con la incorporación de este enfoque la administración del Estado produjo tal como señala Joaquín Ruiz López *“un cambio cultural de gran importancia: el paso de la administración a la gestión. No se trata de una diferencia meramente terminológica. Administración significa dirección, ordenación, mientras que gestión significa actuar para conseguir algo.”*

Algunos de los principales aportes que identifica Joaquín Ruiz López⁶ como contribución del enfoque de calidad a la administración del Estado son las siguientes:⁷

- La incorporación de dos conceptos básicos: *la orientación al “ciudadano-cliente”* y *la mejora continua*, como criterios inspiradores de la gestión de los servicios públicos. La gestión de calidad comenzó a dotar a la *Gestión Pública* de un carácter dinámico frente al estático que sustentaba el anterior paradigma. Las demandas y expectativas de la ciudadanía cambian (generalmente al alza), por lo que la Administración habría de adaptarse a esos cambios. Para ello debía ser gestionada teniendo en cuenta los procesos de toma de decisión y planificación, el funcionamiento de los procesos operativos y sobre todo, tener presente la relación entre la eficacia y eficiencia, los resultados finales en relación a los recursos invertidos.
- En segundo lugar, la gestión de calidad proporcionó a las Administraciones Públicas un lenguaje común para la gestión. lenguaje que además concordaba con el utilizado en el sector privado con lo que dio comienzo un transvase de conocimientos permanente y una corriente de colaboración entre ambos sectores, que ha devenido en las actuales *estrategias de colaboración público-privada* en forma de proyectos conjuntos.

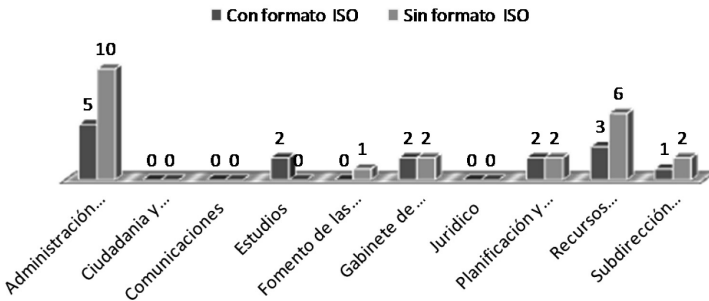
6 Director del departamento AEVAL Estudios Políticos, España.

7 Aportes para la gestión, AEVAL, (2006), Estudios Públicos. España. pág. 6

Además la gestión de calidad contribuyó a la profesionalización de la administración pública, implantando mejoras y midiendo los resultados. La incorporación progresiva de la *evaluación del desempeño* está suponiendo un notable esfuerzo, pero que resulta necesario para determinar el valor de las actuaciones públicas. En el caso de los servicios públicos los gestores comenzaron a tener presente la idea de la calidad integral de los servicios que estaban produciendo y su adecuación a los objetivos de los mismos.

Anexo Nº 3: Total de procedimientos formalizados al 31.12.2013 distribuidos por Departamentos.

Procedimientos Formalizados en Consejo Nacional de la Cultura y las Artes distribuidos por Departamentos



Algunas conclusiones

A la luz de la investigación realizada, en materia de Sistemas de Gestión de Calidad, gestión de procesos, marcos metodológicos de los mecanismos de gestión y documentos sobre modernización del Estado, es importante señalar como primer término que en Chile desde hace algún tiempo se han venido realizando importantes esfuerzos para que los servicios públicos sean cada vez más eficientes, eficaces en la utilización de sus recursos y en la entrega de sus bienes y/o servicios.

De esta forma y considerando que los cambios modernizadores deben realizarse de manera gradual y conforme se van superando los objetivos planteados por cada institución, podemos indicar que en Chile no existe una paridad en términos de gestión institucional encontrándose algunos servicios más preparados que otros.

Este es el caso del Concejo Nacional de la Cultura y las Artes, el cual en el marco de la aplicación de programas de mejoramiento de la gestión iniciado el año 1998, a la fecha se encuentra dentro del 15% de los servicios públicos que aún no han implementado como modelo basado en un sistema de gestión de calidad.

En base a esta realidad, el Consejo posee ciertas debilidades institucionales que son de vital importancia en el sentido de desarrollo institucional, como la escasa cantidad procedimientos claramente definidos, la inexistencia de un mapa global de procesos y la poca claridad de responsabilidades respecto de procesos transversales.

Del análisis de la encuesta, se pueden identificar 2 grandes conclusiones, la primera es el 92% de los encuestados carecen de información respecto del Sistema de Gestión de Calidad en cualquiera de los ámbitos preguntados, lo que implicaría la necesidad de una fuerte campaña de capacitación en el tema y en segundo lugar se puede concluir que 89% de los encuestado considera importante la formalización de procedimientos elemento esencial al momento de instalar un SGC, ya que facilitaría el aspecto motivacional de esta gestión modernizadora.

Según lo investigado, podemos afirmar que la falta de un el liderazgo que comprenda y se comprometa de manera explícita con el desarrollo e implementación de un SGC, son la causa de que el Consejo cumpliendo con los requisitos exigidos (todas las etapas del marco básico) necesarios para certificar sus sistemas bajo la norma ISO 9001:2008 aún no se haya realizado.

Bibliografía

Norma ISO (2008), 9001:2008, Cuarta Edición.

Bravo, J. (2010), Gestión de Procesos, Santiago de Chile, Evolución.

Hernández, (2008), Reflexiones en torno al proceso de Modernización en el Estado Chileno. Santiago de Chile, PoliticaPublica.cl

Dipres, (2010), Sistema Gestión de Calidad en Norma ISO 9001 estudio de caso de la subsecretaría de relaciones exteriores en el marco del programa de mejoramiento de la Gestión.

Instituto andaluz de tecnología, (2006) Guía para una gestión basada en procesos. España. Editorial Berekintza.