

***LOS SISTEMAS DE GESTIÓN Y SU CONTRIBUCIÓN AL MODELO INTEGRADO DE
PLANEACIÓN Y GESTIÓN, UNA REVISIÓN DE LITERATURA ****
***MANAGEMENT SYSTEMS AND THEIR CONTRIBUTION TO THE INTEGRATED
PLANNING AND MANAGEMENT MODEL, A LITERATURE REVIEW***

Amelia Carolina Navarro Oñate^{**}

Convenio Universidad Santo Tomás e ICONTEC

Katia Isabel Martínez Carvajal^{***}

Convenio Universidad Santo Tomás e ICONTEC

Mercy Lizeth Moreno Asprilla^{****}

Convenio Universidad Santo Tomás e ICONTEC

Resumen

Las entidades públicas de la rama ejecutiva en Colombia han implementado sistemas de gestión basados en normas técnicas internacionales, convirtiéndose en una práctica administrativa; en la actualidad el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es el marco de referencia, orientado a coordinar la gestión institucional hacia la generación de resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos. Sin embargo, no se debe desconocer los esfuerzos de las entidades en la implementación de sistemas de gestión normalizados, y por el contrario tenerlos en cuenta en el proceso de transición al MIPG. El objetivo del presente artículo se centra en un análisis que identifica el aporte de los sistemas de Gestión de la Calidad, Seguridad de la Información y Seguridad y Salud en el Trabajo en la implementación

*Artículo de resultado de revisión

** Ingeniera Industrial. Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia. Correo electrónico: amelianavarro@usantotomas.edu.co

*** Administradora Industrial, Especialista en Salud Ocupacional. Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia. Correo electrónico: katiamartinez@usantotomas.edu.co

**** Ingeniera Ambiental. Universidad Santo Tomás. Bogotá, Colombia. Correo electrónico: mercymoreno@usantotomas.edu.co

del MIPG. Mediante una revisión de literatura, que se basó en comprender cuáles son los requisitos, principios, y aspectos que pueden contribuir a lograr dicho objetivo, se concluye que se pueden aprovechar similitudes como la estructura basada en el ciclo PHVA, la importancia del talento humano y la información, para apalancar la implementación del MIPG en las entidades públicas colombianas.

Palabras clave: Sistemas de Gestión, Implementación, MIPG, ISO 9001.

Abstract

The public entities of the executive power in Colombia have been implementing management systems, becoming an administrative practice; currently, the Integrated Planning and Management Model - MIPG is the frame of reference, aimed at coordinating institutional management towards generating results that meet development plans and resolve the needs and problems of citizens. However, the efforts of the entities in the implementation of standardized management systems should not be ignored, and on the contrary, take them into account in the process of transition to MIPG. The objective of this article is focused on an analysis that identifies the contribution of the Quality, Information Security and Occupational Health and Safety management systems in the implementation of the MIPG. Through a literature review, which was based on understanding what are the requirements, principles and aspects that can contribute to achieving this objective. It is concluded that you can take advantage of similarities such as the structure based on the PDCA cycle, the importance of human talent and information, to leverage the implementation of the MIPG in Colombian public entities.

Keywords: Management Systems, Implementation, MIPG, ISO 9001.

Introducción

A nivel global, en los últimos años se ha venido hablando del concepto de Nueva Gestión Pública (NGP), lo que ha generado diversas dinámicas en la administración pública. (Rodriguez, 2020) afirmó lo siguiente:

“Se comienza a hablar en el sector público de enfoques como la planeación estratégica, el empoderamiento, el benchmarking, el control de gestión, la tercerización, la gerencia del servicio, la reingeniería y, por supuesto, la calidad; por poner los modelos más reconocidos y ampliamente difundidos en la gestión de empresas privadas. (p.5)”

Para Garraza, en su estudio de la calidad y la mejora en la administración pública, (2012) la decisión de modernizar la gestión pública de Colombia tiene sus orígenes en los procesos de calidad iniciados en Europa en la década de los 90, como la Carta de Servicios en Inglaterra y los Departamentos de Calidad en España, de igual manera argumenta que en América Latina sobresale la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, que trae entre sus objetivos “promover un enfoque común en Iberoamérica sobre la calidad y la excelencia en la gestión pública” (Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública, 2008) desde el cual fundamentó la adopción de estos modelos de gestión en el marco de la denominada nueva gestión pública, y la creación de los premios nacionales de calidad.

En Colombia, el Gobierno Nacional ha dirigido esfuerzos en el diseño e implementación de estrategias y modelos con el fin que éstos sirvan como guías para las entidades públicas en el correcto actuar y la generación de valor a través de la gestión institucional.

En el año 1998 con la creación de la ley 489 se hablaba de un sistema de Desarrollo Administrativo el cual hacía referencia a un “conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y

mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, materiales, físicos, y financieros de las entidades de la administración pública” (Congreso de la República de Colombia, 1998).

Subsecuentemente en el 2003 se resalta el hecho histórico de la implantación de los sistemas de gestión en las entidades públicas, con la creación de la Ley 872 de 2003 que dispone la implementación de un sistema de gestión de la calidad -SGC en instituciones estatales para dirigir y evaluar el desempeño institucional que busca determinar el nivel de calidad y satisfacción de los grupos de valor en la prestación de los servicios, enmarcada en los planes estratégicos y de desarrollo que el sector estatal debe cumplir para ejercer su función social. (EL CONGRESO DE COLOMBIA, 2003)

Lo anterior se evidencia en la investigación de Cruz, Sarmiento y Sáenz que argumenta que para el año 2016, las organizaciones de Orden Nacional y Territorial que desearan certificar su SGC bajo la NTCGP 1000, lo realizaron siguiendo lo estipulado por la ley 827 del 2003, así:

“solamente 40% de la muestra (256) tienen certificada la implementación del SGC y respecto a las entidades territoriales, solo el 4% de un universo de 5.381 entidades alcanza la citada certificación. Considerando la promulgación de la Ley 872 de 2003.” (Cruz, Sarmiento, & Sáenz, METODOLOGÍA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS COLOMBIANAS A PARTIR DE LOS MODELOS SG-SST DECRETO 1072 DE 2015, NTC-ISO 14001:2015, NTC -ISO 9001:2015, MECI:2014 Y MIPG:2012, 2018)

Además, a través de los resultados de la investigación realizada por Peña (2015) se determina que la implementación de los lineamientos de la norma NTCGP 1000 en entidades públicas del orden

nacional, tiene efectos positivos en cuanto a la organización y aseguramiento de la satisfacción de los usuarios, específicamente en la calidad del servicio prestado y al seguimiento y control de los aspectos asociados con la satisfacción de estos.

En el año 2012 se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión bajo el Decreto 2482 de 2012 en el cual busca “el mejoramiento continuo de la Administración Pública el cual se basa, entre otros aspectos, en el fortalecimiento de herramientas de gestión y en la coordinación interinstitucional que facilita la implementación de las políticas públicas, mediante la ejecución de planes, programas y proyectos” (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2019).

Cabe mencionar que las entidades públicas colombianas han adoptado normas técnicas relacionadas con los sistemas de gestión, y han implementado a través de los años diferentes acciones para fomentar el uso y adaptación de habilidades y actividades en pro del mejoramiento de los procesos, procedimientos y la gestión institucional, así mismo la identificación de riesgos, la mejora seguridad de la información, y tener una buena reputación a nivel nacional.

Por lo anterior, para el gobierno colombiano surge la necesidad de crear el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) como marco de referencia para la rama ejecutiva, que contempla un conjunto de conceptos y criterios que permiten llevar a cabo la gestión de las entidades públicas mediante la estructura de dirigir y planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar su administración, y así lograr fortalecer el compromiso y liderazgo del talento humano, simplificar la operación, construir una cultura organizacional consistente y promover una participación ciudadana dentro de las organizaciones.

Es por ello que se pone en funcionamiento la implementación del Modelo Integral de Gestión y Planeación (MIPG) a través de los lineamientos legales estipulados en el Decreto 1499 del 11 de septiembre de 2017, el cual integró en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, previstos en las Leyes 489 de 1998 y 872 de 2003 respectivamente derogadas, el cual deberá articularse con el Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27 al 29 de la Ley 489 de 1998.

Entonces, el gobierno colombiano desde la aplicación del decreto 1499 de 2017 y la tercera actualización del manual operativo del MIPG reglamenta la obligatoriedad de cumplir con las 7 dimensiones y 18 políticas establecidas en el modelo para entidades del estado.

Así las cosas, el dilema surge cuando las entidades públicas no tienen claridad sobre cómo deben realizar la transición de los sistemas gestión normalizados a dar cumplimiento a lo establecido por el MIPG generando así dificultades al momento lograr el objetivo de reestructurar la gestión institucional y no se aprovechen las convergencias de estos dos esquemas de gestión que simultáneamente pueden evitar duplicidad de tareas que afectarían la eficiencia de las entidades.

Para Cruz, Sarmiento y Sáenz (2018) y Bonilla-Palacios y Martínez-García (2015), es importante visualizar y reconocer más allá del cumplimiento de los requisitos de un sistema de gestión, aspectos que permiten la identificación de elementos comunes que pueden integrarse en la gestión de la entidad, evitando así tener enfoques de sistemas separados. Citando a Rebelo, Santos y Silva (2014) que afirman que a partir de un sistema de gestión integrado adecuado, la organización obtiene ventajas competitivas, optimizando sus recursos y gestionando adecuadamente sus riesgos.

Por lo tanto, este artículo tiene como propósito identificar los puntos en común y de contribución más importantes entre los Sistemas de Gestión (ISO 9001, ISO 45001, ISO / IEC 27001 y el decreto 1072 de 2015) y el MIPG, mediante una revisión de literatura.

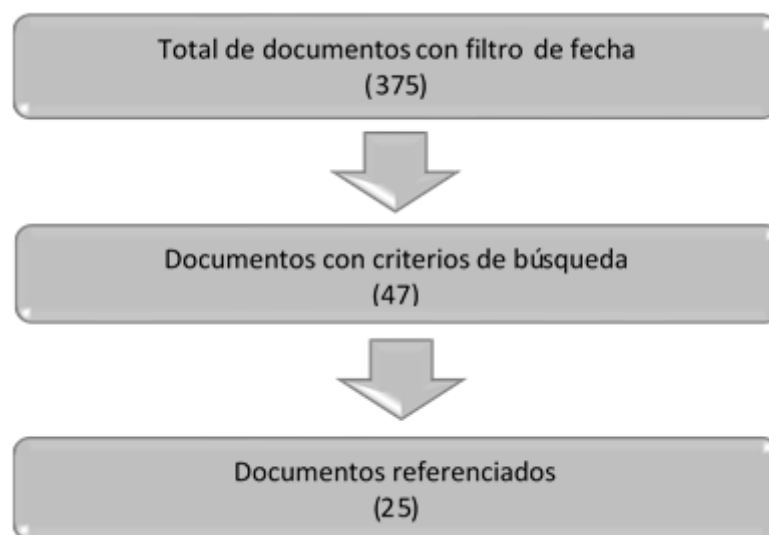
Metodología

La metodología adoptada para este artículo es de una revisión sistemática exploratoria definida por los autores Manchado, Tamames, López, Mohedano, & Veiga de Cabo, (2009), como síntesis de la evidencia sobre un tema relacionado que describe el conocimiento existente sobre el mismo, permitiendo observar las diferentes posturas y hallazgos en las investigaciones realizadas y a su vez ayuda a resolver el objetivo de la misma. Como criterios para la búsqueda y análisis de artículos publicados a partir del 2010 hasta 2020, se consideraron palabras clave como “contribución”, “entidades públicas”, “public entintéis”, “Colombia”, “management system” “Modelo Integrado de Planeación y Gestión”, “MIPG” y “sistemas de gestión”, se utilizaron ecuaciones de búsqueda como “ Sistemas de Gestión” AND MIPG OR “Modelo Integrado de Planeación y Gestión”, “Entidades públicas” AND MIPG, “Public Entities” ADN MIPG, “Sistema de Gestión de la Calidad” AND MIPG, y siempre se aplicó el filtro de fecha .Para tal fin, se examinaron las bases de datos de Dyalnet, Redalyc.or, Google Scholar, Revista SIGNOS y los repositorios de diferentes universidades. Adicionalmente, se revisó el Manual Operativo del MIPG, el Decreto 1072 del 2015 y las normas NTC ISO 9001:2015, NTC ISO IEC 27001:2013 y NTC ISO 45001:2018, teniendo en cuenta que aportan conceptos relevantes para el desarrollo del estudio.

A continuación, para la selección de documentos se realizó lectura de los títulos y palabras claves de los 375 encontrados, de los cuales 47 contenían información relacionada con este estudio y a

partir de la lectura del resumen, fueron seleccionados 25 documentos, debido a que aportan en el desarrollo del tema del estudio, cómo se observa en la figura N°1, se consolidó la información de los mismos en una matriz de Resumen Analítico Educativo (RAE) que contiene los campos “título”, “base de datos”, “referencia (APA)”, “objetivo”, “metodología” y “conclusiones”, con el fin de simplificar la lectura crítica y análisis de las investigaciones.

Ilustración 1. Selección de artículos



Fuente: Elaboración propia

Por último, se reconoce en los artículos analizados los aspectos de relación entre los modelos de gestión anteriormente mencionados, para facilitar la identificación de los aportes de los Sistemas de Gestión de la Calidad, Seguridad de la Información y Seguridad y Salud en el Trabajo en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

Resultados

A partir de la revisión y análisis de las investigaciones seleccionadas se evidenciaron las posturas de los diferentes autores con respecto a la relación entre los sistemas de gestión y la gestión pública y posteriormente la relación existente con el MIPG.

Para la gestión pública, empezando con la investigación realizada por Adriana del Pilar Casas Henao y José Jorge Roca Martínez (2016) que argumentan la importancia de la comunicación como factor relevante para lograr la implementación de los sistemas de gestión de la calidad en entidades públicas para lo cual usaron la Norma Técnica de Calidad y Gestión Pública (NTCGP) 1000:2009 ya que esto asegura la participación de los servidores en el proceso de implementación, adicionalmente, este artículo hace mención del compromiso de la alta dirección en la planeación estratégica y en la asignación de recursos (financieros, tecnológicos y de talento humano), de tal manera que responda a las necesidades reales de la entidad.

En ese sentido, este artículo destaca cinco características que comprenden los aspectos más relevantes del desarrollo de la comunicación interna que son evidenciables mediante la información documentada de las entidades públicas, sin embargo, estos aspectos pueden variar dependiendo de la concepción y formación de los procesos de comunicación como en los modelos operacionales y estructurales de cada entidad, descrito a continuación:

“1) el modelo de operación; 2) la estructura orgánica; 3) la comunicación organizacional; 4) la gestión de la comunicación, y 5) su evaluación.”

Lo anterior se justifica cuando el autor alude que la planeación, el seguimiento y la evaluación de la gestión de la comunicación interna son restringidos y se ajustan a verificar la ejecución de actividades y uso de canales de información. (Casas Henao & Roca Martínez, 2016)

En relación con lo anterior, Claudia Patricia López Cabrera y Víctor Hugo Velásquez Ortiz (2016) en su investigación definen la importancia del compromiso de la alta dirección, el compromiso y continuidad de los servidores públicos, la asignación de recursos humanos y financieros, la comunicación interna, gestión documental en los sistemas de gestión, al describir como las principales dificultades identificadas para la implementación del sistema de gestión.

Por otro lado Tejada (2013) asegura que para garantizar el éxito de la implementación de los sistemas de gestión la organización debe establecer con claridad la dirección que se ha de seguir, la priorización de planes, la gestión de los recursos, la focalización en iniciativas y acciones coherentes para alcanzar los resultados, así como el control necesario para monitorear el desempeño de la empresa, es decir que :

“Por medio de la visión se buscan mejores resultados para la empresa, en una clara articulación con la atención y la satisfacción de mercados ampliados en los cuales se espera que los retornos y las retribuciones a todos los grupos de interés se incrementen y, por lo tanto, resulten de alto beneficio. La visión así descrita y compartida, robustece la plataforma estratégica para asociar esfuerzos de todas las personas hacia un propósito común dentro de un claro enfoque sistémico.” (Tejada, 2013)

Ahora bien, el artículo de Felipe Pardo (2019) describe que los sistemas de gestión ya existentes pueden ser desarrollados como una plataforma para construir un sistema de gestión en una organización pública , de igual forma el autor menciona que los sistemas de gestión ISO deben ser implementados a cabalidad, lo anterior, se complementa con lo descrito por Natalia Ramírez (2019) que menciona que a partir de una pertinente asignación de roles, autoridades y responsabilidades, implementar estrategias de sensibilización y socializando a todos los

trabajadores de la empresa con el fin de conocer los modelos de MIPG y el sistema de gestión de la calidad, además de dar a conocer los planes de acción el personal se sentiría apersonado de los objetivos.

Específicamente para MIPG se encuentran como factores claves que guardan relación, las etapas de implantación de los requisitos del Manual Operativo del MIPG, Decreto 1072 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo), las normas NTC ISO 9001:2015 y NTC ISO IEC 27001:2013, como se muestra en la tabla N °1 Comparativo etapas de implementación.

Tabla 1 Comparativo etapas de implementación

	CICLO	MIPG	ISO 9001	ISO 27001	Decreto 1072
Etapas de implementación	P	Dirigir y planear	Planificación	Planificación	Implementación
	H	Ejecutar	Apoyo y operación	Apoyo y operación	
	V	Hacer seguimiento y evaluación	Evaluación del desempeño	Evaluación del desempeño	Mantenimiento
	A	Controlar	Mejora continua	Mejora continua	Mejora continua

Fuente: Elaboración propia, con base en Ramírez (2019), Departamento Administrativo de la Función Pública (2019), Farias (2018) y Ministerio del Trabajo (2016).

Lo anterior, se estructura con base en la investigación realizada por Ramirez (2019), donde expone que la similitud de MIPG con los sistemas de gestión está entre otras cosas en que todos trabajan de acuerdo con el ciclo PHVA Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Tomando como base esta

hipótesis, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG, según el Departamento Administrativo Función Pública:

“es un marco de referencia que contempla un conjunto de conceptos, elementos, criterios, que permiten llevar a cabo la gestión de las entidades públicas a través de su estructura (dirigir y planear, ejecutar, hacer seguimiento y evaluación y controlar) con el fin de enmarcar la gestión en la calidad y la integridad.” (2019)

Asimismo, los sistemas de gestión anteriormente mencionados, debido a la estructura de alto nivel de los mismos proporcionan un marco operativo y un procedimiento, al mismo tiempo que apoyan la mejora continua, ya que aporta a las organizaciones la planificación de todas sus operaciones que posteriormente deben ser evaluadas para la toma de decisiones inmediatas y la ejecución de medidas correctivas, de tal modo, que exista confianza en los procesos que se desarrollan en la empresa (Farías, 2018).

Igualmente, lo descrito en la investigación de Urquijo y Serrano (2012) resalta la coherencia de la relación entre las etapas de implementación de las normas a partir del ciclo PHVA, puesto que:

“En las fases para la implementación de procesos de cambio descritas por Walter Mobellan, diagnóstico y análisis, selección de estrategias, implantación, seguimiento y evaluación, son similares al modelo de mejoramiento de Deming PHVA (Planear - Hacer - Verificar - Actuar) descrito para la implementación de los sistemas de gestión en general, incluyendo los sistemas de gestión de calidad.” (2012)

Y, por último, en relación con lo anterior, en el decreto 1072 de 2015, capítulo 6, artículo 2.2.4.6.4. del sistema de seguridad y salud en el trabajo, “el empleador o contratante debe abordar la prevención de los accidentes y las enfermedades laborales y también la protección y promoción de

la salud de los trabajadores y/o contratistas, a través de, implementación, mantenimiento y mejora continua de un sistema de gestión cuyos están basados en el principio del ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y actuar)” (Ministerio del Trabajo, 2016).

Adicionalmente, el Manual operativo del MIPG especifica que “este modelo complementa y se articula con otros sistemas, modelos y estrategias que establecen lineamientos y directrices en materia de gestión y desempeño para las entidades públicas” (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2019); para Rodríguez (2020) lo anterior es resultado de “la implementación de reformas de segunda generación en la administración pública, que fomentó el énfasis en los sistemas de gestión en entidades públicas mediante la formulación de normatividad basada en las normas ISO 9000” (p. 176). “Además, ahora se habla de la integración de MIPG con otros sistemas de gestión, lo cual puede dar a entender que el modelo no es más que otro sistema conformado por subsistemas.” (p. 200)

Por otra parte, al comparar el modelo con las normas ISO se destaca en el estudio “Factores de la gestión del cambio para la implementación de MIPG en entidades públicas de Bogotá” realizado por Galindo (2019), “en donde los resultados arrojan que fue posible determinar que no se ha presentado resistencia al cambio a la hora de implementar MIPG en las entidades públicas de Bogotá”, considerando que ambos se adoptan bajo la premisa de la búsqueda del mejoramiento permanentemente para garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía y generar resultados con valores, asimismo, se indica que con la implementación del modelo no se pretende generar nuevos requerimientos a las entidades, sino por el contrario facilitar la gestión sistémica a través de la integración de la normatividad vigente, guiar para fortalecer el talento humano, agilizar las operaciones, fomentar el desarrollo de una cultura organizacional

sólida y promover la participación ciudadana, entre otros propósitos. (Departamento Administrativo de la Función Pública , 2019)

Discusión

Teniendo en cuenta los resultados de la revisión literaria se puede inferir que para la gestión pública los beneficios de implementar ya sea un sistema o un modelo de gestión son similares ya que van encaminados a lograr en gran parte el mismo propósito de satisfacer a las partes interesadas o grupos de valor, mejorar la eficiencia de la organización, mejorar su comunicación interna y el compromiso de la alta dirección.

Adicionalmente, si se quiere hablar de la gestión pública, para Dominguez (2004) la falta de sistemas de gestión conlleva a conceptos negativos debido a la falta de coordinación y existencia de duplicidad en las actividades, exceso de funcionarios y cargos públicos y en resumen su ineficacia en comparación con las entidades del sector privado, entonces, es posible inferir que debido a esto es importante contemplar la implementación de sistemas de gestión en entidades públicas para la mejora de estos aspectos, soportado en Sáenz Urquijo & Serrano Turriago (2012) aborda en su investigación que los sistemas de gestión como NTC GP 1000:2009 e ISO 9001:2008 se comportan como modelos de gestión de cambio con relación al talento humano, la dirección, enfoque al usuario y la mejora continua.

Sin embargo, en el marco de la implementación del modelo normativo para Ramirez (2019) “si bien MIPG condensa aspectos de un sistema de gestión de calidad, no es clara la manera en qué se implementa organizacionalmente y de forma articulada con la ISO 9001:2015 que certifica los sistemas de gestión de calidad en el mundo”.

En relación con lo anterior, Cruz, Sarmiento y Sáenz (2018) exponen que “la implementación de los sistemas de gestión y los modelos normativos se centra en cumplimiento de los requisitos, implementados y contralados separadamente, sin reconocer las interacciones que ocurren entre ellos”.

Siguiendo esta dirección, en la investigación de Rodríguez (2020) se afirma que, aunque pueda ser un poco prematuro, es difícil determinar los avances de la integración real de sistemas de gestión a partir de la conformación del modelo integrado de gestión. Y que a su vez esto parece señalar, que no se presenta la superación de los problemas detectados por el Departamento Administrativo de Función Pública - DAFP a partir de las posibles bondades del nuevo MIPG.

Entonces se comparte la idea de Acevedo (2018) cuando dice que:

“la adopción de cualquier propuesta implica un proceso de transición y adecuación a las condiciones vigentes de cualquier organización. Por ello, se deberá realizar un análisis de brecha frente a lo que exista y a partir de ello, realizar la implementación, identificando los factores críticos de éxito y las actividades necesarias para conseguirlos” (p.129).

Conclusión

La revisión de los artículos asociados a los sistemas de gestión relacionados ha permitido recabar información necesaria para tener un punto de partida para generar opiniones y propuestas sobre el tema. Cabe aclarar que, para profundizar en este tema, dado a que esta revisión de literatura no se especificó en un sector público en particular, se recomienda desarrollar un diagnóstico para la entidad objeto de estudio, de tal modo que se pueda analizar una relación más cercana a la realidad de cada entidad, en cuanto a las convergencias del MIPG y los sistemas de gestión.

En conclusión, las similitudes encontradas a partir de la exploración documental fueron: 1) los sistemas y el modelo de gestión se rigen de acuerdo con el ciclo PHVA, 2) definen el talento humano como recurso fundamental para su implementación, y 3) conciben la información como un medio para construir conocimiento y mejora continua.

De igual manera, se reitera la importancia de que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión se implemente de manera consciente, es así, como el enfoque sistémico ayuda a consolidar una gestión formada por actividades interdependientes que operan e intercambian con el entorno donde se desarrollan y con la participación de toda la organización, pero liderada por la alta dirección pueda apuntarle al logro de las metas en términos de calidad; facilitando la identificación de las necesidades en los grupos de valor ubicados en el contexto interno de la entidad, y la satisfacción de las mismas de manera pertinente. (Ramírez A. , 2019)

Sin embargo, cabe resaltar que cuando se trata de identificar aspectos, principios o factores claves entre los sistemas de gestión y MIPG, se hace evidente la brecha existente de información o conocimiento frente al tema, puesto que este campo no se ha abordado con gran entusiasmo, pues la mayoría de documentación que se encuentra hace referencia sólo a la relación entre los sistemas de gestión y la gestión pública, sin especificar en el nuevo Modelo Integrado de Planeación y Gestión.

No obstante, investigaciones como las de Cruz, Sarmiento y Sáenz (2018), Vallejo (2018), Ramírez (2019), (Rodríguez, 2020) y Moreno & Rivera (2020) abordan el tema de la implementación del Modelo Integración de Planeación y Gestión en las entidades públicas colombianas a partir de las Normas Técnicas ISO, tratando de establecer acciones o metodologías para promover la transición de los sistemas de gestión normalizados al MIPG.

Referencias

- Bonilla, A. &. (2015). Propuesta de instrumento para medir el nivel de integración de los sistemas de gestión en organizaciones colombianas certificadas en ISO 9001, ISO 14001 y OHSAS 18001. *Revista Signos* .
- Callejas Acevedo, A. (2018). Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. *SIGNOS – Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 117-130. DOI: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.07>, 129.
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. (Octubre de 2008). *Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo*. Obtenido de CLAD: <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-calidad-en-la-gestion-publica/view>
- Casas Henao, A. d., & Roca Martínez, J. J. (2016). Diagnóstico de la comunicación interna y la participación en sistemas de gestión de la calidad en dos entidades del sector público colombiano. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 8(2), 39-63.
- Congreso de la República de Colombia. (29 de Diciembre de 1998). *Secretaría Distrital del Habitat*. Obtenido de <https://www.habitatbogota.gov.co/transparencia/normatividad/normatividad/ley-489-1998>

Cruz, C., Sarmiento, L., & Sáenz, J. (2018). METODOLOGÍA PARA LA INTEGRACIÓN DE LA GESTIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS COLOMBIANAS A PARTIR DE LOS MODELOS SG-SST DECRETO 1072 DE 2015, NTC-ISO 14001:2015, NTC -ISO 9001:2015, MECI:2014 Y MIPG:2012. *Revista Signos*, 25.

Cruz, C., Sarmiento, L., Sáenz, J., & Pedraza, X. (2018). Correlation of requirements for management integration in Colombian public entities. *Revista Signos. Volumen 10* , 25-38.

Departamento Administrativo de la Función Pública . (Diciembre de 2019). Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. *Manual Operativo*. Bogota.

Domínguez Serrano, M. (2004). Calidad total y administración publica. . *Auditoría pública: revista de los Organos Autónomos de Control Externo*, (32), 24-30.

EL CONGRESO DE COLOMBIA. (30 de DICIEMBRE de 2003). *LEY 872*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=11232#vigencia>

Farías, J. I. (2018). la planificación de un sistema de gestión integrado para una organización de investigación agropecuaria . *SIGNOS – Investigación en sistemas de gestión* , 11(1), 25-35.

Galindo, K. (2019). FACTORES DE LA GESTIÓN DEL CAMBIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MIPG EN ENTIDADES PÚBLICAS DE BOGOTÁ. Bogotá.

Garraza Rodríguez, T. (2012). La calidad y la mejora en la administración pública. *Aenor Ediciones*.

- López Cabrera, C. P., & Velásquez Ortiz, V. (2016). Diseño de una guía metodológica para la implementación del sistema integral de gestión y control de la Gobernación de Cundinamarca. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 8(1), 45-58.
- Manchado, R., Tamames, S., López, M., Mohedano, L., & Veiga de Cabo, J. (2009). Revisiones Sistemáticas Exploratorias Scoping review. *Medicina y seguridad del trabajo*, 55(216), 12-19.
- Ministerio del Trabajo. (15 de 04 de 2016). Decreto 1072. *Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*. Colombia.
- Moreno , I. C., & Rivera Vergar, C. (2020). Guía metodológica para la integración de ISO 9001: 2015 y las tres primeras dimensiones de Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG en Colombia. *Repositorio Universidad Santo Tomas* .
- Peña, G. (2015). EFECTOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO EN COLOMBIA. *EFECTOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO EN COLOMBIA*. Bogotá.
- Ramirez, A. (2019). Revisión y análisis al proceso de implementación del sistema Institucional de gestión y autocontrol en el Centro de Tecnologías Agroindustriales del SENA, Regional Valle. Colombia.
- Ramirez, N. (Febrero de 2019). DISEÑO DE MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA ENTIDADES PÚBLICAS BASADO EN MIPG Y EN LA ISO 9001:2015 CASO UNIVERSIDAD JOSE FRANCISCO DE PAULA SANTANDER. Ocaña.

Rebelo, M. F. (2014). A methodology to develop the integration of the environmental management system with other standardized management systems. Computational Water, Energy, and Environmental Engineering. *Scientific Research Publishing Inc*, 3(04), 170.

Rodriguez, J. (2020). De los sistemas de gestión al modelo integrado de planeación y gestión en el sector público: una revisión del caso colombiano. *READ*, 172-209.
doi:<http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.281.97181>

Sáenz Urquijo , J., & Serrano Turriago, I. (2012). El Sistema de Gestion de la Calidad como modelo de cambio organizacional en el sector publico El sistema de gestión de la calidad como modelo de cambio organizacional en el sector público colombiano. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 4(1), 15-33.

Tejada, F. (2013). La estrategia y los sistemas integrados de gestión en las organizaciones. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 5(2), 89-99.

Vallejo Cardona, R. (2018). Implementación de un MIPG (Modelo integrado de planeación y gestión) en la Alcaldía Municipal de Chía Cundinamarca. *Repositorio Universidad Catolica de Manizales*.