INDUSTRIAL

ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO DE LA APLICACIÓN DE LA NORMA ISO 18091 EN LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL: AVANCES, DESAFÍOS Y PERSPECTIVAS EN EL CONTEXTO LATINOAMERICANO

BIBLIOMETRIC ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF ISO 18091 IN LOCAL PUBLIC MANAGEMENT: ADVANCES, CHALLENGES AND PERSPECTIVES IN THE LATINOAMERICAN CONTEXT

Autores:

Ordoñez-Yaguache, José[1*]
ORCID: 0000-0002-3349-6714

Torres-Ontaneda, Wilfrido[1]
ORCID: 0000-0001-5342-7516

Iñiguez-Cueva, Karen[1]
ORCID:0000-0001-5984-5460

[1] Carrera de Economía. Universidad Nacional de Loja, Ecuador

***Corresponding Author:** jose.ordonez@unl.edu.ec

RESUMEN

El presente artículo analiza el estado del arte sobre la aplicación de la norma ISO 18091 en la gestión pública local a escala internacional, con especial énfasis en su articulación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y su aplicabilidad al contexto latinoamericano. Para ello, se realizó una revisión bibliométrica y sistemática en la base de datos Scopus, aplicando herramientas como VOSviewer y Bibliometrix. Se identificaron las tendencias más relevantes de publicación, redes de coautoría y palabras clave asociadas, complementadas con un análisis cualitativo de casos internacionales. Adicionalmente, mediante metodologías prospectivas como árboles de restricciones y análisis estructural MICMAC, se exploraron las relaciones sistémicas entre variables institucionales, sociales y ambientales que condicionan la implementación de esta norma en Latinoamérica. Los resultados permitieron establecer una línea base para la adaptación de la ISO 18091 en territorios ecuatorianos, identificando factores clave y áreas críticas para el desarrollo sostenible. Se concluye que la norma posee un alto potencial como instrumento de mejora continua en la gestión local, pero su aplicación efectiva requiere un abordaje contextualizado y participativo.

ABSTRACT

This article analyzes the state of the art regarding the implementation of ISO 18091 in local public management at an international level, with a special focus on its articulation with the Sustainable Development Goals (SDGs) and its applicability in the Latinoamérican context. A bibliometric and systematic review was carried out using the Scopus database, with tools such as VOSviewer and Bibliometrix. Key publication trends, co-authorship networks, and relevant keywords were identified, complemented by a qualitative analysis of international cases. Additionally, through prospective methodologies such as constraint trees and MICMAC structural analysis, systemic relationships among institutional, social, and environmental variables influencing the implementation of this standard in Latinoamérica were explored. The results provide a baseline for adapting ISO 18091 to Latinoaméricaian territories, identifying key factors and critical areas for sustainable development. The study concludes that the standard holds high potential as a continuous improvement tool for local management, but its effective application requires a contextualized and participatory approach.

Palabras clave: ISO 18091, gestión pública local, ODS, análisis bibliométrico, Latinoamérica

Key words: ISO 18091, local public management, SDG, bibliometric analysis, Latinoamérica

Recibido: 07/11/2025 **Aprobado:** 11/01/2026

INTRODUCCIÓN

La gestión pública local enfrenta crecientes desafíos vinculados a la transparencia, la eficiencia, la participación ciudadana y el alineamiento con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este contexto, la norma ISO 18091 emerge como un instrumento normativo que permite a los gobiernos locales implementar sistemas de gestión de calidad alineados con los principios de buen gobierno y mejora continua. No obstante, su aplicación ha sido desigual a nivel global, y en países como Latinoamérica aún se encuentra en etapas incipientes, particularmente en entornos caracterizados por limitaciones institucionales y baja capacidad técnica (Grindle, 2017; OECD, 2016; United Nations, 2015).

Este estudio se propone: (i) analizar los avances, limitaciones y buenas prácticas internacionales en la aplicación de la norma ISO 18091, con énfasis en su relación con los ODS; y (ii) explorar relaciones sistémicas entre variables institucionales, sociales y ambientales que condicionan su aplicabilidad en el contexto ecuatoriano mediante metodologías prospectivas. La investigación combina un enfoque bibliométrico con herramientas de análisis estructurado, buscando aportar insumos técnicos y metodológicos para una mejor adaptación de la norma al desarrollo territorial sostenible (García-Alcaraz et al., 2021; Lagunes-Gómez et al., 2022; Martínez Garcés, 2020).

La norma ISO 18091:2019 es una guía internacional desarrollada por la International Organization for Standardization para facilitar la aplicación de la ISO 9001 en gobiernos locales. Su objetivo es adaptar los principios de gestión de la calidad al ámbito municipal, considerando que los gobiernos locales prestan servicios públicos, gestionan políticas territoriales y ejercen funciones de gobernanza (International Organization for Standardization, 2019). Este enfoque se enmarca dentro de tendencias contemporáneas de modernización administrativa orientadas a resultados y mejora continua (Boleas & Bigot, 2023; Pollitt & Bouckaert, 2017).

La norma propone un enfoque de gestión basado en procesos, mejora continua y orientación al ciudadano, alineado con los principios de gestión de la calidad establecidos en la ISO 9001:2015: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en evidencia y gestión de relaciones (International Organization for Standardization, 2015).

En el contexto municipal, estos principios se traducen en la planificación estratégica de servicios, control de procesos administrativos, medición del desempeño institucional y evaluación de la satisfacción ciudadana, aspectos fundamentales para fortalecer la legitimidad del Estado a nivel local (CLAD, 2018; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

ISO 18091 introduce además una herramienta de diagnóstico conocida como "Semáforo Municipal", que permite evaluar el nivel de madurez de la gestión local en áreas como desarrollo institucional, servicios públicos, desarrollo económico, medio ambiente y cohesión social (International Organization for Standardization, 2019). Esto la posiciona como un instrumento de apoyo a la gobernanza local y al fortalecimiento de capacidades institucionales, especialmente en contextos donde la planificación territorial requiere mecanismos de evaluación estructurada (Jiménez et al., 2023).

La aplicación de ISO 18091 se vincula directamente con los pilares de transparencia, eficiencia y participación ciudadana. En términos de transparencia, la norma exige documentación de procesos, auditorías internas y seguimiento de indicadores, elementos asociados a la rendición de cuentas y a la gobernanza abierta (Ávila et al., 2020; OECD, 2016). En cuanto a la eficiencia, el enfoque basado en procesos y la mejora continua permite reducir ineficiencias, duplicidades y fallas administrativas, aspectos centrales de la reforma de la gestión pública contemporánea y de los procesos de transformación institucional orientados a la calidad (Boleas & Bigot, 2023; OECD, 2019; Pollitt & Bouckaert, 2017).

Respecto a la participación ciudadana, la ISO 9001 y su adaptación en ISO 18091 promueven la consideración de las necesidades de las partes interesadas. En el ámbito local, esto incluye la ciudadanía como actor clave en la evaluación de servicios y políticas públicas, fortaleciendo así los mecanismos de gobernanza democrática y las relaciones asociativas entre Estado y sociedad (Fung, 2015; Hernández et al., 2018; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020; Valenzuela Mendoza, 2014).

De esta manera, la norma se alinea con los principios de gobernanza local promovidos por la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, consolidándose como una herramienta potencial para la transformación institucional en territorios que buscan avanzar hacia modelos de desarrollo sostenible (United Nations, 2015; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

MÉTODO

Para el primer objetivo, se realizó una revisión bibliométrica y sistemática en la base de datos Scopus, utilizando la cadena de búsqueda: "ISO 18091" AND ("local government"). Este tipo de aproximación permite identificar patrones de producción científica, tendencias temáticas y estructuras de colaboración en campos de investigación emergentes (García-Alcaraz et al., 2021; Lagunes-Gómez et al., 2022). Los resultados fueron analizados mediante los softwares VOSviewer y Bibliometrix, herramientas ampliamente utilizadas en estudios bibliométricos para la construcción de redes de coautoría, análisis de cocitación y visualización de relaciones entre palabras clave (Fernández et al., 2024).

Se identificaron indicadores como volumen de publicaciones por año, autores y países más productivos, redes de coautoría, cocitación y análisis de palabras clave. Complementariamente, se realizó una revisión cualitativa de estudios de caso en América Latina, Europa y Asia, con el fin de contextualizar los hallazgos cuantitativos y comprender las particularidades de implementación de la norma en distintos entornos institucionales (Rodríguez & Camacho, 2021; Rodríguez & Jiménez, 2021).

Para el segundo objetivo, se aplicaron herramientas de análisis prospectivo estructurado, las cuales permiten identificar relaciones de dependencia e influencia entre variables en sistemas complejos, especialmente en contextos de planificación territorial y gestión pública desde un enfoque sistémico (García López, 1999; Martínez Garcés, 2020). En una primera fase, se construyó un árbol de restricciones a partir de talleres participativos con expertos y técnicos locales, lo cual facilitó la identificación de barreras estructurales en la implementación de la norma ISO 18091.

Posteriormente, se identificaron variables relevantes (institucionales, sociales, ambientales y técnicas), considerando su interacción con el contexto socioeconómico y organizacional de los gobiernos locales, las cuales fueron sometidas a análisis estructural mediante el método MICMAC (Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación) (Capocchi, 2022). Esta técnica permitió determinar la influencia y dependencia de cada variable dentro del sistema de implementación de la ISO 18091 en el contexto ecuatoriano, proporcionando una base analítica para la formulación de estrategias de intervención orientadas al fortalecimiento de la gestión pública local (Jiménez et al., 2023; Martínez Garcés, 2020).

RESULTADOS

El análisis bibliométrico de 35 fuentes reveló la evolución de la producción científica sobre la aplicación de la norma ISO 18091 en el ámbito de los gobiernos locales desde el año 2000. Si bien la actividad investigativa fue limitada durante la primera década, a partir de 2015 se observa un crecimiento progresivo que alcanza su punto máximo en 2021. Este comportamiento se alinea con el fortalecimiento de las agendas internacionales orientadas a la gobernanza, la calidad institucional y el desarrollo sostenible, impulsadas por organismos multilaterales (OECD, 2019; United Nations, 2015; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

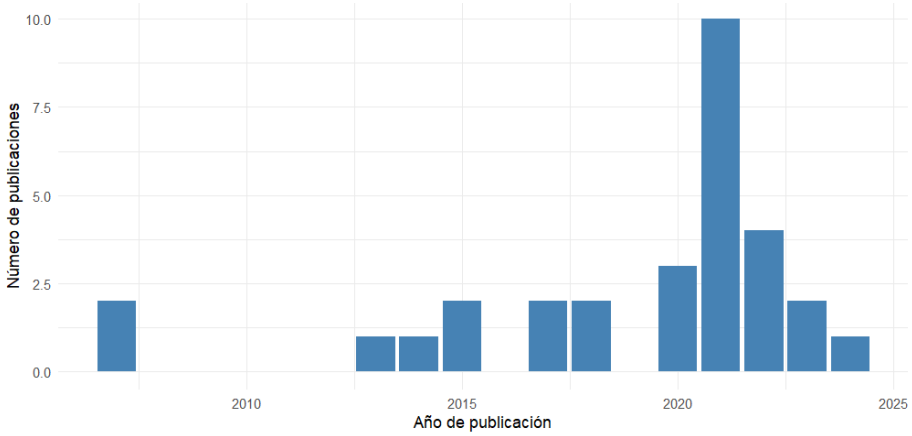

Figura 1: Producción Bibliográfica por año

La gráfica correspondiente a la frecuencia de autores evidencia que la mayoría de investigadores registra una sola publicación, lo cual sugiere una alta dispersión autoral. Este patrón es característico de campos de investigación emergentes, donde aún no se consolidan comunidades científicas especializadas ni redes estables de producción académica (Bernardes et al., 2017; García-Alcaraz et al., 2021). La presencia de registros incompletos en los metadatos también refleja limitaciones en la sistematización de información bibliográfica, lo cual puede afectar la calidad del análisis bibliométrico.

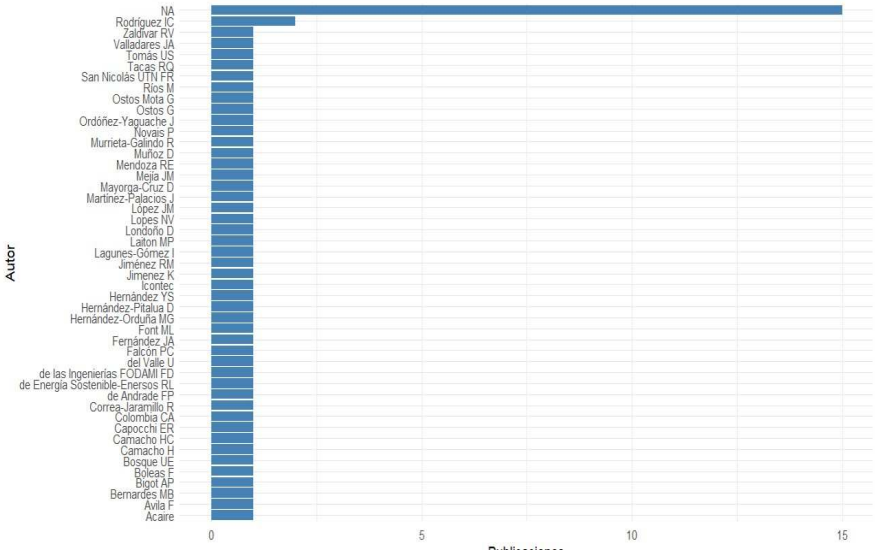

Figura 2: Autores relevantes

El análisis de coautoría confirma la existencia de una red académica fragmentada, con núcleos limitados de colaboración y una baja densidad relacional entre autores. Esta configuración sugiere que el campo de estudio aún se encuentra en proceso de maduración, con oportunidades para fortalecer vínculos interinstitucionales y generar producción científica colaborativa (Fernández et al., 2024). La participación incipiente de autores latinoamericanos dentro de estas redes también evidencia una brecha en la integración científica internacional.

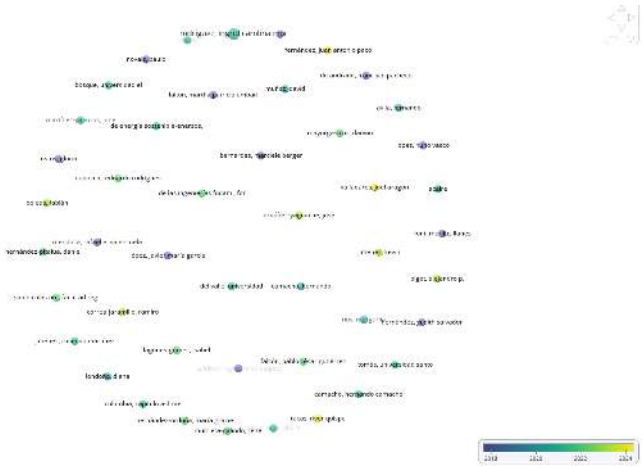

Figura 3: Análisis de coautoría

En cuanto a las fuentes de publicación, se observa una alta dispersión en las revistas que abordan la temática de la ISO 18091. La ausencia de una revista dominante indica que el tema no se encuentra aún institucionalizado dentro de un nicho editorial específico, sino que se aborda de manera transversal desde distintas disciplinas, incluyendo la administración pública, la ingeniería y las ciencias sociales. Esta diversidad temática y disciplinaria es consistente con la evidencia proveniente de congresos y espacios académicos especializados, donde se integran enfoques técnicos y de gestión pública en el análisis de problemas complejos (Facultad Regional San Nicolás UTN & Foro Docente del Área Mecánica de las Ingenierías (Fo.D.A.M.I.), 2022; García-Alcaraz et al., 2021; Martínez Garcés, 2020).

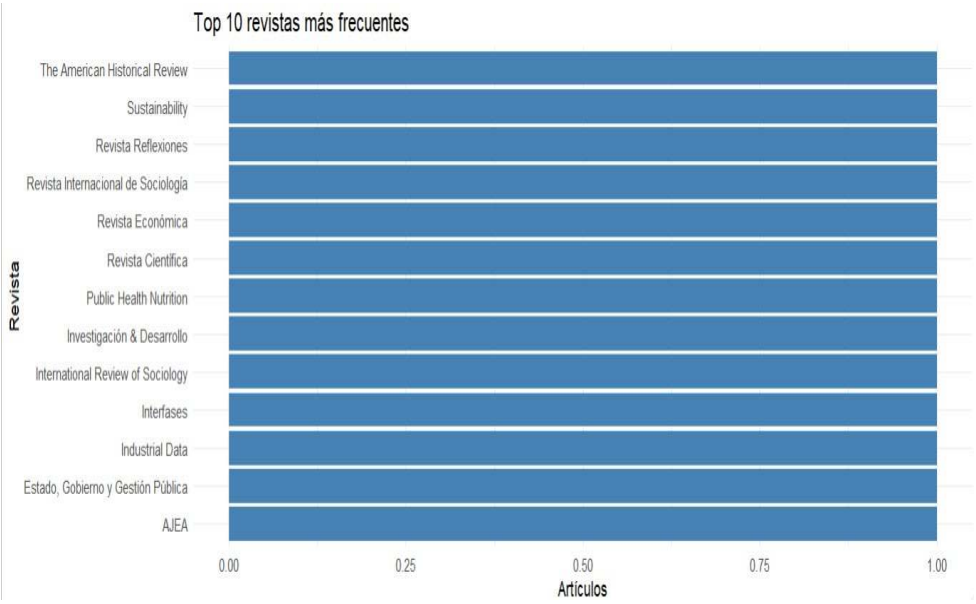

Figura 4: Revistas relevantes

El análisis de palabras clave muestra que términos como “gestión”, “gobiernos”, “locales” y “calidad” dominan la producción científica, lo cual confirma el enfoque central de la ISO 18091 en la mejora de la gestión pública municipal. Asimismo, la presencia de conceptos como “ciudadano”, “digital” y “mejora” evidencia una orientación hacia modelos de gobernanza más participativos, innovadores y basados en evidencia. Sin embargo, también emergen enfoques críticos que advierten sobre procesos de institucionalización de la participación que pueden derivar en dinámicas burocráticas, limitando su potencial transformador (Fung, 2015; Hernández et al., 2018; Martínez-Palacios, 2021).



Figura 5: Palabras más recurrentes en los Título

La dispersión temporal de publicaciones por autor revela una mayor concentración de actividad investigativa a partir de 2015, con un crecimiento sostenido en los últimos años. Este patrón coincide con la consolidación de estándares internacionales de calidad y la creciente presión por modernizar la gestión pública en el contexto de la Agenda 2030 (International Organization for Standardization, 2019; OECD, 2016). La diversidad de autores y enfoques también refleja una ampliación del interés académico en torno a la gobernanza local.

6

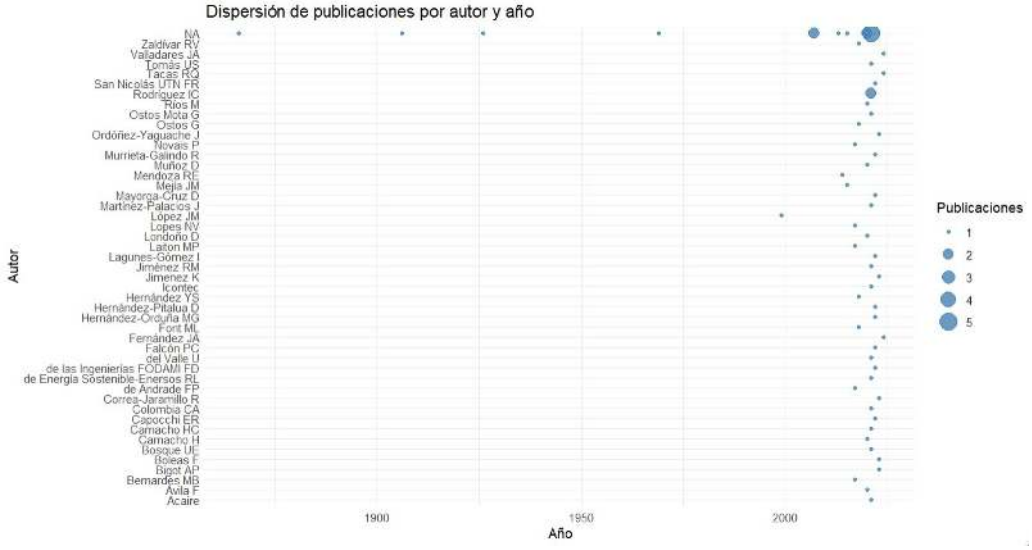

Figura 6: Dispersión temporal por autor

Desde una perspectiva cualitativa, la evidencia revisada posiciona a la ISO 18091 como un instrumento relevante para el fortalecimiento de la gobernanza local, al proporcionar mecanismos estandarizados de evaluación del desempeño institucional. En particular, se destaca su contribución a la mejora de la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, así como al desempeño organizacional en entornos complejos (Bernardes et al., 2017; Falcón, 2022; Fung, 2015; Hernández et al., 2018).

Asimismo, estudios empíricos evidencian que la implementación de la norma puede contribuir al desarrollo de modelos de gobernanza participativa y control social, especialmente cuando se articula con procesos de planificación territorial y mecanismos institucionales de evaluación. En este sentido, experiencias latinoamericanas muestran avances en la construcción de espacios de participación ciudadana y observatorios institucionales, aunque también evidencian desafíos estructurales persistentes (Ostos, 2018; Ostos Mota, 2021; Umbarila Laiton, 2017).

No obstante, en contextos latinoamericanos persisten limitaciones estructurales que dificultan su adopción, tales como la baja capacidad técnica, la débil articulación interinstitucional y la limitada cultura de evaluación (Red Latinoamericana de Energía Sostenible-Enersos et al., 2021; Rodríguez & Camacho, 2021; Rodríguez & Jiménez, 2021).

En el marco del análisis prospectivo aplicado, el árbol de restricciones permitió identificar de manera jerárquica los principales obstáculos que condicionan la implementación de la ISO 18091 en gobiernos locales. Entre los factores críticos destacan la insuficiencia de capacidades técnicas, la fragmentación institucional y la debilidad en los sistemas de monitoreo y evaluación.

Tabla 1. Matriz de restricciones.

Nivel superior	Restricción específica
Barrera raíz	Baja capacidad técnica
	Escasa articulación interinstitucional
	Limitada cultura de evaluación

Complementariamente, el análisis estructural mediante el método MICMAC permitió identificar variables estratégicas con alta influencia y dependencia dentro del sistema. Entre estas destacan el liderazgo institucional, la disponibilidad de información, la participación ciudadana y el marco normativo de soporte. Estas variables constituyen elementos clave para la transformación de la gestión pública local hacia modelos más eficientes, transparentes y orientados al desarrollo sostenible (Jiménez et al., 2023; Martínez Garcés, 2020).

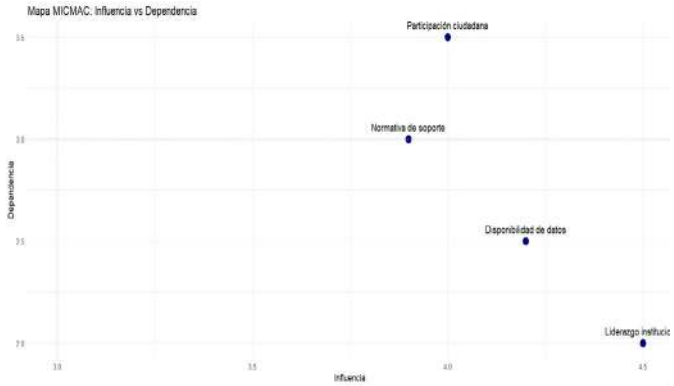

Figura 7: Matriz de impacto cruzado

DISCUSIÓN

Aunque la participación ciudadana posee componentes cualitativos, su impacto puede evaluarse mediante indicadores de gobernanza, como los niveles de confianza institucional, la incidencia de propuestas ciudadanas en políticas públicas y la existencia de mecanismos formales de consulta. En este sentido, diversos estudios han demostrado que la participación estructurada contribuye significativamente a mejorar la legitimidad de las decisiones públicas y la calidad de los servicios ofrecidos por los gobiernos (Fung, 2015; OECD, 2016; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020). Este enfoque refuerza la importancia de integrar a la ciudadanía como actor activo dentro de los procesos de gestión pública, no solo como beneficiaria sino como agente de transformación institucional (Valenzuela Mendoza, 2014).

La norma ISO 18091 fortalece esta perspectiva al incorporar mecanismos de retroalimentación de las partes interesadas dentro del sistema de gestión, permitiendo que la participación ciudadana se convierta en un insumo fundamental para la mejora continua (International Organization for Standardization, 2019). De esta manera, se articula con enfoques contemporáneos de gobernanza que priorizan la transparencia, la rendición de cuentas y la inclusión social, particularmente en contextos donde la gobernanza participativa se consolida como una estrategia de desarrollo territorial (Ostos, 2018; Ostos Mota, 2021).

No obstante, la literatura reciente también advierte que la institucionalización de la participación ciudadana puede derivar en procesos de burocratización que limitan su potencial transformador, convirtiéndola en un mecanismo formal sin incidencia real en la toma de decisiones públicas (Martínez-Palacios, 2021). Esta tensión evidencia la necesidad de diseñar mecanismos participativos que trasciendan la formalidad y logren impactos efectivos en la gestión pública.

La gestión de la calidad en el sector público se define como un enfoque orientado a mejorar el desempeño institucional, optimizar el uso de los recursos y elevar los niveles de satisfacción de los usuarios de servicios públicos. En el ámbito municipal, esto implica la organización de los procesos administrativos, técnicos y sociales bajo criterios sistemáticos de planificación, seguimiento y evaluación continua (CLAD, 2018; OECD, 2019). Este enfoque trasciende la lógica tradicional de cumplimiento normativo, incorporando dimensiones asociadas a la generación de valor público y legitimidad democrática.

En este contexto, la transformación digital y los enfoques contemporáneos de mejora continua han comenzado a integrarse como componentes clave en los sistemas de gestión pública, fortaleciendo la eficiencia institucional y la capacidad de respuesta de las organizaciones públicas (Boleas & Bigot, 2023). Esto refuerza la idea de que la calidad en la gestión pública no es un estado estático, sino un proceso dinámico de adaptación e innovación.

Diversos organismos internacionales coinciden en que la calidad en la gestión pública no se limita a la eficiencia operativa, sino que también involucra la capacidad de construir confianza institucional y fortalecer la gobernanza democrática (CLAD, 2018; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020). En este sentido, la gestión de la calidad municipal integra dimensiones administrativas, sociales y políticas, donde la participación ciudadana y la rendición de cuentas forman parte esencial del sistema de mejora continua.

ISO 18091 operacionaliza este enfoque al proporcionar una estructura de gestión alineada con estándares internacionales, pero adaptada a las funciones específicas de los gobiernos locales, facilitando así la implementación de prácticas sistemáticas de evaluación y mejora (International Organization for Standardization, 2019). Este marco permite a los gobiernos locales avanzar hacia modelos de gestión más eficientes, transparentes y orientados a resultados.

Los hallazgos de esta investigación permiten sostener que la aplicación efectiva de la norma ISO 18091 en gobiernos locales está condicionada por un conjunto complejo de factores, tanto internos como externos. A nivel interno, destacan la capacidad técnica de los equipos municipales, la estabilidad de los liderazgos institucionales y la existencia de una cultura organizacional orientada a la evaluación y mejora continua. Estos factores han sido identificados como determinantes en procesos de implementación de reformas institucionales en contextos de desarrollo (Grindle, 2017).

A nivel externo, el contexto normativo nacional, el entorno político y la existencia de incentivos institucionales por parte de los gobiernos centrales influyen significativamente en la adopción de estándares de calidad en la gestión pública. En particular, la disponibilidad de marcos regulatorios claros y mecanismos de apoyo institucional resulta clave para la sostenibilidad de estas iniciativas (OECD, 2019; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

En contraste con experiencias consolidadas en países donde los sistemas de gestión de calidad han sido integrados de manera estructural en la administración pública, muchos países latinoamericanos aún presentan rezagos significativos. Entre los principales desafíos se encuentran la escasa articulación interinstitucional, la limitada disponibilidad de datos confiables y desagregados, y una débil tradición de evaluación del desempeño en el ámbito local. Estas limitaciones afectan la efectividad de los mecanismos de seguimiento, control social y rendición de cuentas (Red Latinoamericana de Energía Sostenible-Enersos et al., 2021; Rodríguez & Camacho, 2021; Rodríguez & Jiménez, 2021).

En este contexto, el enfoque prospectivo aplicado en la presente investigación, especialmente a través del árbol de restricciones y el análisis estructural MICMAC, ha demostrado ser una herramienta útil para identificar las variables de mayor influencia y dependencia dentro del sistema de gestión local. La prospectiva permitió no solo mapear las barreras estructurales al cumplimiento de estándares internacionales, sino también visualizar escenarios alternativos que pueden orientar el diseño de políticas públicas más eficaces (Martínez Garcés, 2020).

Variables como el liderazgo institucional, la participación ciudadana, la normativa de soporte y la disponibilidad de información se consolidan como factores estratégicos para impulsar procesos de transformación en la gestión pública local. Estos elementos actúan como palancas de cambio hacia modelos de gobernanza más eficientes, transparentes y alineados con los principios del desarrollo sostenible (Jiménez et al., 2023).

De este modo, se concluye que la norma ISO 18091 representa una herramienta robusta para fortalecer la gobernanza municipal y alinear los procesos de gestión pública con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). No obstante, su implementación efectiva requiere ser acompañada de procesos de fortalecimiento institucional, articulación multinivel y diseño de incentivos que promuevan la adopción sostenida de prácticas de mejora continua en los gobiernos locales (United Nations, 2015; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

CONCLUSIONES

El liderazgo es reconocido como un factor crítico en los sistemas de gestión de la calidad. La norma ISO 9001 establece que la alta dirección debe asumir responsabilidad por la eficacia del sistema de gestión, lo cual resulta especialmente relevante en contextos de gestión pública local, donde las decisiones estratégicas dependen en gran medida de la capacidad de conducción institucional de las autoridades (International Organization for Standardization, 2015). En este sentido, alcaldes y equipos directivos desempeñan un rol fundamental en la promoción de una cultura organizacional

orientada a la calidad, la innovación y la mejora continua.

La literatura sobre gobernanza local destaca que las capacidades de liderazgo político-administrativo influyen directamente en la adopción de reformas institucionales y estándares de gestión, especialmente en contextos de desarrollo donde las limitaciones estructurales requieren una conducción estratégica sólida (CLAD, 2018; Grindle, 2017). Por ello, la formación de autoridades locales en gestión pública, evaluación del desempeño y planificación estratégica se constituye en un componente esencial para garantizar la sostenibilidad de iniciativas como la implementación de la norma ISO 18091.

El presente estudio permite concluir que la norma ISO 18091 constituye una herramienta metodológicamente sólida y conceptualmente pertinente para fortalecer la calidad de la gestión pública local. Su enfoque basado en procesos, orientado a resultados y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), facilita la institucionalización de prácticas de mejora continua, promueve la transparencia, fortalece la rendición de cuentas y potencia la participación ciudadana como pilares fundamentales de una gobernanza democrática y eficaz (International Organization for Standardization, 2019; United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2020).

No obstante, en el contexto ecuatoriano, la implementación efectiva de la ISO 18091 enfrenta importantes desafíos estructurales. Entre los más relevantes se encuentran la limitada capacidad técnica de los gobiernos locales, la ausencia de incentivos institucionales para la adopción de sistemas de gestión de calidad, la debilidad en la disponibilidad de datos confiables y desagregados, y la fragmentación normativa que dificulta la articulación de políticas públicas entre distintos niveles de gobierno. Estas limitaciones se encuentran estrechamente vinculadas con condiciones socioeconómicas y organizacionales del territorio, que inciden directamente en la calidad de la gestión pública y en la capacidad de implementación de políticas institucionales (Capocchi, 2022; Red Latinoamericana de Energía Sostenible-Enersos et al., 2021; Rodríguez & Camacho, 2021; Rodríguez & Jiménez, 2021).

En este sentido, se vuelve necesario avanzar en la construcción de alianzas interinstitucionales multinivel que integren actores gubernamentales, académicos y de la sociedad civil, con el fin de generar entornos favorables para la implementación de estándares de calidad en la gestión pública. Asimismo, resulta imprescindible diseñar e implementar programas de formación técnica sostenibles dirigidos a funcionarios públicos locales, con énfasis en gestión por procesos, evaluación del desempeño y uso estratégico de indicadores. Estas acciones deben articularse con enfoques territoriales que promuevan la coordinación entre niveles de gobierno y actores sociales, fortaleciendo el control social y la gobernanza local (Umbarila Laiton, 2017).

Adicionalmente, se recomienda revisar y adaptar el marco normativo nacional para establecer mecanismos de reconocimiento, acompañamiento y progresividad en la adopción de la norma ISO 18091, lo cual permitiría incentivar su implementación en contextos con diferentes niveles de desarrollo institucional.

Finalmente, se destaca la importancia de integrar la perspectiva prospectiva en los procesos de planificación y evaluación pública. El uso de herramientas como el análisis estructural MICMAC y el árbol de restricciones permite anticipar escenarios, identificar variables estratégicas y formular políticas públicas más coherentes con las capacidades y necesidades reales de los gobiernos locales. Solo a través de este enfoque integral y participativo será posible consolidar gobiernos confiables, eficientes y orientados al bienestar colectivo, en consonancia con los principios de la Agenda 2030 (United Nations, 2015).

RECOMENDACIONES

La implementación de estándares de calidad en gobiernos locales requiere un entorno institucional favorable. La OECD (2017) señala que las reformas de gestión pública son más sostenibles cuando existen marcos normativos de apoyo, incentivos institucionales y redes de cooperación. De igual manera, la Agenda 2030 enfatiza la necesidad de fortalecer capacidades institucionales para lograr gobernanza eficaz (ONU, 2015).

Por tanto, la adopción de ISO 18091 demanda acompañamiento técnico, articulación intergubernamental y mecanismos de formación continua para funcionarios públicos.

REFERENCIAS

Ávila, F., Muñoz, D., Ríos, M., Camacho, H., & Londoño, D. (2020). Tool for internal audits in local governments / Herramienta para auditorías internas en gobiernos locales. Universidad Santo Tomás. https://doi.org/10.15332/dt.inv.2020.01632

Bernardes, M. B., Andrade, F. P. de, Novais, P., & Lopes, N. V. (2017). Reference model and method of evaluation for smart cities in government portals. Proceedings of the International Conference on Electronic Governance and Open Society: Challenges in Eurasia, https://doi.org/10.1145/3129757.3129781. 136-144.

Boleas, F., & Bigot, A. P. (2023). Estrategia de mejora continua a través de la gestión de la calidad, la responsabilidad social y la transformación digital: El caso de la Dirección General de Rentas de la Provincia de Corrientes. Revista Científica, https://doi.org/10.30972/rcd.216715. 2(1):1-14.

Capocchi, E. R. (2022). O Ensino Fundamental nos municípios brasileiros: relações possíveis entre qualidade, financiamento, organização e contextos socioeconômicos [Tesis doctoral, Universidade de São Paulo]. http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/48/48139/tde-08122022-160635/publico/tese_ecapocchi_20221121.pdf

CLAD. (2018). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. https://clad.org/documentos/declaraciones/carta-iberoamericana-de-calidad-en-la-gestion-publica/

Facultad Regional San Nicolás UTN, & Foro Docente del Área Mecánica de las Ingenierías (Fo.D.A.M.I.). (2022). CAIM-CAIFE 2020-2021 - VII Congreso Argentino de Ingeniería Mecánica | II Congreso Argentino de Ingeniería Ferroviaria. AJEA, 12. https://doi.org/10.33414/ajea.7.867.2021

Falcón, P. C. G. (2022). Mejora del desempeño ambiental, de seguridad y salud ocupacional: Caso de una empresa peruana de agroquímicos. Industrial Data, https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21666. 25(2): 29-54.

Fernández, J. A. P., Tacas, R. Q., & Valladares, J. A. (2024). Red de conectividad en la cuenca del río Santiago: Un modelo innovador para contribuir al cierre de la brecha digital en el marco de las Alianzas Multiactor. Interfases, https://doi.org/10.26439/interfases2024.n020.7401 20: 45-67.

Fung, A. (2015). Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future. Public Administration Review, https://doi.org/10.1111/puar.12361. 75(4): 513-522.

García López, J. M. (1999). Fitoclimatología de Turquía: Diagnosis, homologación, dinámica y vocaciones [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid]. https://oa.upm.es/729/1/07199911.pdf

García-Alcaraz, J. L., Realyvásquez-Vargas, A., & Z-Flores, E. (Eds.). (2021). Trends in Industrial Engineering Applications to Manufacturing Process. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-71579-3

Grindle, M. S. (2017). Politics and Policy Implementation in the Third World. Princeton University Press. https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691023689/politics-and-policy-implementation-in-the-third-world

Hernández, Y. S., Font, M. L., & Zaldívar, R. V. (2018). Apuntes de la participación

ciudadana, modelos y herramientas para su gestión. Revista Reflexiones, https://doi.org/ 10.15517/ rr.v96i2. 32083. 96(2): 83-92.

International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015 Quality Management Systems — Requirements. International Organization for Standardization. https://www.iso.org/standard/62085.html

International Organization for Standardization. (2019). ISO 18091:2019 Quality Management Systems — Guidelines for the Application of ISO 9001 in Local Government. International Organization for Standardization. https://www.iso.org/standard/ 72808.html

Jiménez, K., Correa-Jaramillo, R., & Ordóñez-Yaguache, J. (2023). Loja 2030: Problemáticas y acciones estructurales para el desarrollo sostenible territorial. Revista Económica, https://doi.org/10.54753/rve. v11i1.1588. 11(1): 17-32.

Lagunes-Gómez, I., Hernández-Orduña, M. G., Murrieta-Galindo, R., Hernández-Pitalua, D., & Mayorga-Cruz, D. (2022). Spatial analysis of the empirical behavior of municipal institutional capacity. Sustainability, https://doi.org/10.3390/su14042000. 14(4): 2000.

Martínez Garcés, J. (Ed.). (2020). Avances en investigación científica. Tomo II: Ciencias económicas y sociales. https://doi.org/10. 47666/avances.inv.2

Martínez-Palacios, J. (2021). La burocratización neoliberal de la participación ciudadana en España. Revista Internacional de Sociología, https://doi.org/10.3989/ris.2021.79.2.20.48. 79(2): e184-e184.

OECD. (2016). Open Government: The Global Context and the Way Forward. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/97892642 68104-en

OECD. (2019). Government at a Glance 2019. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/ 8ccf5c38-en

Ostos, G. (2018). Integral Citizen Observatory of Los Cabos: Popular Participation Conscious and Competent. International Review of Sociology, https://doi.org/10.1080/03906701. 2018.1477110. 28(2): 260-276.

Ostos Mota, G. (2021). Integral Citizen Observatory (ICO) Los Cabos: A New Citizen Participation Organization for Governing the Common Good. Investigación & Desarrollo, https://doi.org/10.14482/ indes.29.2.323.042. 29(2): 223-259.

Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis (4.ª ed.). Oxford University Press. https://global.oup.com/academic/product/public-management-reform-9780198795179

Red Latinoamericana de Energía Sostenible-Enersos, Universidad Santo Tomás, Universidad El Bosque, Universidad del Valle, ACAIRE, ICONTEC, & ASHRAE Colombia. (2021). Desafíos en la construcción del desarrollo sostenible. https://doi.org/10. 15332/dt.inv.2021.01839

Rodríguez, I. C. M., & Camacho, H. C. (2021). La gestión de la calidad, una mirada desde los gobiernos locales de México - Colombia. https://doi.org/10.15332/dt.inv.2021.02091

Rodríguez, I. C. M., & Jiménez, R. M. (2021). Diagnóstico para gobiernos locales desde los lineamientos de la ISO 18091. https://doi.org/10.15332/dt.inv.2021.02072

Umbarila Laiton, M. P. (2017). Gestión asociada del territorio para la cualificación de la evaluación y el control social a políticas públicas locales: Una mirada a experiencias de Colombia y Bolivia [Tesis doctoral, Universitat Autònoma de Barcelona]. http://www.tdx.cat/bitstream/10803/405394/1 /2017_Tesis_Umbarila%20Laiton_MarthaPat ricia.pdf

United Nations. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. https://sdgs.un.org/2030agenda

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2020). World Public Sector Report 2020: Institutions for the Sustainable Development Goals. United Nations. https://publicadministration.un.org/en/Research/World-Public-Sector-Reports/World-Public-Sector-Report-2020

Valenzuela Mendoza, R. E. (2014). Relaciones asociativas como instrumento de cambio en la gestión pública. Estado, Gobierno y Gestión Pública, https://doi.org/10.5354/0717-8980. 2014.45038. 12(24): 71-95



José V. Ordoñez Y. Economista y docente investigador de la Universidad Nacional de Loja, con amplia experiencia en los sectores académico, público y privado. Director de la Maestría en Dirección de Empresas de la UNL, con formación en gestión sustentable, comunicación y marketing. Expositor en congresos académicos y autor de publicaciones científicas en economía y gestión empresarial.



Wilfrido I. Torres O. Economista y docente investigador de la Universidad Nacional de Loja, con experiencia en docencia de grado y posgrado, planificación estratégica y análisis económico. Cuenta con trayectoria en el sector público, financiero y empresarial. Expositor en congresos académicos y autor de publicaciones científicas en economía, planificación y desarrollo.



Karen G. Iñiguez C. Economista y docente investigadora de la Universidad Nacional de Loja, con experiencia en docencia de grado y posgrado, investigación científica y gestión pública y privada. Magíster en Gestión de la Responsabilidad Social Corporativa, expositora en congresos académicos y autora de publicaciones científicas en economía y responsabilidad social empresarial.