

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

ESCUELA DE POSGRADO



=====

GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS MICROEMPRESAS

PRODUCTORAS DE PAPAS RAYADAS EN LIMA

METROPOLITANA - 2014

=====

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAGISTER EN

GESTION EMPRESARIAL

TESISTA: MIGUEL BAUTISTA LLAMOCCA

ASESOR: DR. JOSÉ ANTONIO VELÁSQUEZ CONSTA

HUANUCO

2018

DEDICATORIA

A mi madre Aurelia Llamocca y mis hijos Miguel Ángel y David. A mis hermanas Ruth, Sara y Violeta

AGRADECIMIENTO

A todos aquellos profesores que nos impartieron el conocimiento necesario para culminar de manera exitosa la maestría y para aquellos que con su empeño aportaron a la finalización de la presente investigación

RESUMEN

Esta tesis presenta un amplio panorama de las Microempresas productoras de papa rayada de Lima Metropolitana al periodo 2014. La informalidad empresarial ha ido evolucionando con el tiempo, sin que se definan criterios exactos que determinen la formalidad de una empresa, se tiene que esta puede actuar en informalidad siendo aparentemente formal. En un modelo económico como el que posee Perú, mantenerse dentro de la informalidad garantiza desaprovechar ventajas competitivas que solo se obtienen con la formalidad. Hoy en día los costos de acceso a la formalidad ya no se consideran una barrera burocrática, pues es el Estado quien asumió otorgar a los empresarios las facilidades necesarias para acogerse a las líneas de la formalidad. Podemos aproximar el concepto de competitividad empresarial a la MYPE y convertir una microempresa de subsistencia en una de acumulación ampliada, creando una relación entre el Empresario, el Estado y la sociedad. Esto es la base para que se pueda concientizar a los empresarios para que vivan en una cultura de calidad y la puedan gestionar de una manera óptima.

Palabras clave: Gestión, Calidad, Microempresas

SUMMARY

This thesis presents a broad overview of microenterprises producing hash browns of Lima for the period 2014. The business informality has evolved over time, without precise criteria determining the formality of a company are defined, this may have to act Formal apparently still in informality. In an economic model as the one with Peru, stay within the informal waste ensures competitive advantages are obtained only with formality. Today the cost of access to formality is no longer considered a bureaucratic barrier, as is the State that give employers took steps to benefit from the lines of formality facilities. We can approximate the concept of corporate competitiveness to convert a microenterprise MSE and subsistence in a broad accumulation, creating a relationship between the employer, the State and society. This is the base so that it can sensitize entrepreneurs to live in a culture of quality and can be managed in an optimal way. **Keywords:** Management, Quality, Microenterprise.

INTRODUCCION

La palabra calidad puede ser en este momento algo muy familiar para la mayoría de las personas que se relacionan con el medio empresarial o de servicios. De hecho podría considerarse como la “moda” actual. No obstante y a pesar de la rápida difusión que ha tenido este concepto, pocos son los que verdaderamente se preocupan por conocer la naturaleza y aplicabilidad que tiene la calidad como estrategia para impulsar el desarrollo integral de las empresas sea cual sea la actividad a la que se dediquen. El problema se da debido a que en muchas ocasiones los altos directivos, no terminan de concientizarse sobre la gran trascendencia que implica el construir y trabajar al frente de un sistema o de una organización. Las organizaciones que existen hoy en día, tienen una gran importancia debido a que gracias a ellas se han podido alcanzar los logros deseados. Se pueden identificar a las organizaciones con diversos sucesos que se presentan en la vida diaria, no importa si estas son informales o formales, con fines de lucro o no, gubernamentales o privadas, las cosas que hay y que suceden a nuestro alrededor están vinculadas siempre con alguna organización.

Las organizaciones están integradas por personas que tienen como finalidad el cumplimiento de ciertas metas y el logro de objetivos que las llevaran a un nivel de satisfacción y posicionamiento. Actualmente, las empresas se enfrentan a una gran apertura de mercados, donde competir se ha convertido en la causa primordial para llegar al incremento de sus niveles de productividad pero con altos niveles de calidad en sus productos o servicios.

La calidad, es el principal factor de decisión para los clientes que demandan cada vez más productos y servicios, cobrando tanta fuerza e

importancia que se considera la clave del éxito en cualquier empresa. Esto es totalmente cierto si se logra entender que un cliente satisfecho se llega a considerar un activo de gran importancia para una empresa; una persona satisfecha puede llegar a generar un número más alto de beneficios para la empresa que el cliente impactado por campañas publicitarias. Así, en este nuevo auge que se da por la calidad, es tarea primordial implementar esta “cultura de calidad” en la parte que nos toca, siendo esta por lo general dentro de los procesos de las organizaciones. La repercusión que las acciones de calidad tienen sobre los resultados de las empresas, constituye una de las líneas más recientes de investigación.

La presente tesis se centra en el enfoque de la gestión de la calidad que posee una orientación proactiva y un carácter sistémico, a la vez que incorpora principios y conceptos clave cada vez más acordes con el contexto de la competitividad actual. La gestión de la calidad ha evolucionado desde sus orígenes hacia una visión cada vez más global. La gestión de la calidad apoya en mayor número las técnicas operativas de la calidad y aplica en mayor número las técnicas relacionadas con la gestión de los recursos humanos y con todo lo que tiene que ver con la cultura organizativa.

El propósito de este trabajo es el de realizar una propuesta para el establecimiento de un sistema de gestión de la calidad total en las microempresas productoras de papas rayadas en Lima Metropolitana - periodo 2014.

ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	v
INTRODUCCION	vi
ÍNDICE	viii
CAPITULO I:.....	9
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:.....	9
a. Descripción del problema	9
b. Formulación del problema:	10
c. Objetivo General y Objetivos Específicos	11
d. Hipótesis	11
e. Variables	12
f. Justificación e importancia	12
g. Viabilidad	13
h. Limitaciones	13
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	14
a. Antecedentes	14
b. Bases teóricas	24
III.- METODOLOGÍA.....	52
IV.- RESULTADOS	56
V.- DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	77
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	85

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

a. Descripción del problema

La ansiedad de estudiar el impacto de la gestión y la calidad en la Microempresas que está inmerso en la Innovación en el proceso de producción, administración y venta del producto final en el campo privado, se circunscribe al contexto en el que está inmerso las Empresas Privadas en la gestión de los recursos económicos, que en los últimos años se encuentra sujeto a importantes cambios; y cada vez tienen que innovarse, capacitarse y aplicar estrategias para sobrevivir en el contexto cada vez más competitivo y lograr con ello sus resultados en base a la planificación de gestión de calidad eficiente. Por ello en la Gestión de Calidad en las Microempresas en el Perú, están inmersos en un conjunto de incidencias, que el presente trabajo de investigación plantea la necesidad de ser estudiados, a fin de evaluar sus resultados en el periodo 2014.

Cabe precisar que el Estado y sus instituciones, deben promover a fortalecer a las Microempresa con inyección de recursos económicos y capacitarlos, para que ellos mismos puedan empezar a direccionarse por sí mismos y contar con una visión, misión, con metas y objetivos concretos; pues para poder medir los resultados de sus Políticas y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y rentabilidad. También requieren de estándares de resultados esperados; es más, necesitan de algunos instrumentos para su manejo y evaluación, como el de indicadores y variables de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto ambiental.

Gran parte de las Microempresas en el Perú tienen un modelo de Gestión, que viene siendo cuestionado, siendo imprescindible su reestructuración, bajo un nuevo perfil y ajustado a las exigencias de los nuevos tiempos. El modelo actual de la Gestión, no responde a las expectativas de desarrollo y exigencias propias del siglo XXI; el cual debería ser efectivo y de producir un impacto en las demandas de la sociedad. Al respecto, debe promoverse una moderna Gestión de Calidad, que le permita lograr singular competitividad, frente al modelo de otros países de la Región; siendo necesario para ello, se incorpore y adecue en la Gestión Privada los conceptos de: planificación estratégica, calidad total, benchmarking, reingeniería, empowerment, entre otros.

b. Formulación del problema:

Problema general

¿En qué medida influye la gestión de la calidad en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014?

Problemas específicos

- 1) ¿En qué medida el enfoque al cliente influye en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014?
- 2) ¿En qué medida el liderazgo influye en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014?
- 3) ¿En qué medida la mejora continua influye en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana - Periodo 2014?

c. Objetivo General y Objetivos Específicos**Objetivo general**

Establecer la influencia de la gestión de la calidad en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014.

Objetivo específicos

- 1) Establecer la relación del enfoque al cliente con la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014?
- 2) Establecer la relación del liderazgo con la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014?
- 3) Establecer la relación de la mejora continua con la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana - Periodo 2014?

d. Hipótesis**Hipótesis general**

La gestión de la calidad influye favorablemente en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana” - Periodo 2014.

Hipótesis específicas

- 1) El enfoque al cliente influye favorablemente en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana - Periodo 2014?
- 2) El liderazgo influye favorablemente en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana - Periodo 2014?
- 3) La mejora continua influye favorablemente en la producción de papas rayadas en las microempresas de Lima Metropolitana - Periodo 2014?

e) Variables**Variable independiente**

- Gestión de la calidad

Dimensiones

- 1) Enfoque al cliente
- 2) Liderazgo
- 3) Mejora continua

Variable dependiente

- Microempresas productoras de papa rayada en Lima Metropolitana
Periodo 2014.

f. Justificación e importancia

La calidad es importante a todo nivel y en todo tipo de empresa, ello involucra a todos los elementos constitutivos de una organización, que en su conjunto y trabajando en equipo; brinda un servicio de calidad en los servicios y operaciones de la empresa.

El estudio de los problemas de investigación permitirá conocer el inconveniente en la que se encuentra la gestión de la calidad en la gestión de las microempresas de producción de papas rayadas en Lima Metropolitana - Periodo 2014 respecto a la innovación de procesos hacia una Gestión de Calidad, fundamentalmente en el Sector Privado Peruano, el cual tendrá que adoptar acciones orientadas a impulsar su reforma, que asegure un sector privado moderno y probo, que innove sus procesos; así como impulse una reforma orientada a una gestión de calidad que solucione la antigua y compleja estructura de gestión privada que viene imperando.

El presente trabajo de investigación es importante porque pretende identificar algunos problemas complejos de gestión de la calidad en las microempresas de producción de papas rayadas en Lima Metropolitana - Periodo 2014, que van a permitir obtener conclusiones relacionados al fortalecimiento de las microempresas, por otro lado permitirá identificar a nivel de tesis los inconvenientes existentes en las observaciones de las microempresas; ello permitirá impulsar desde la Universidad el efecto transformador del estado, en el presente caso de la Gestión de la calidad de las microempresas de producción de papas rayadas en Lima Metropolitana - Periodo 2014.

g. Viabilidad

El proyecto fue viable porque el Tesista dispuso del tiempo necesario para la ejecución del proyecto y el apoyo de los funcionarios de la entidad para aplicar el instrumento necesario.

h. Limitaciones

No existieron limitaciones para el desarrollo del proyecto.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

a. Antecedentes

La calidad tiene diferentes perspectivas y definiciones que han ido evolucionando con el transcurso del tiempo. En primera instancia, una visión general de la calidad es como un proceso que comienza por el conocimiento de las necesidades de los clientes, consiguiéndose a través de la puesta a disposición de los productos y/o servicios para la satisfacción de estas necesidades y se prolonga hasta la asistencia y el servicio después de la venta. Sin embargo, como se mencionó anteriormente existen diferentes definiciones para el concepto de calidad. A continuación se presentan algunas de estas definiciones según distintas entidades y autores. La Real Academia de la Lengua Española (2011) define calidad como una propiedad o conjunto de propiedades relacionados a algo, que permiten juzgar su valor.

(Miranda, 2009) Expone en su libro a tres grandes gurúes de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad. Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continúa; mientras que para Crosby (1991), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones encontramos a Taguchi (2004) que indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad. Juran (1990) menciona en su libro que una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición hay que ampliarla rápidamente porque existen muchos usos y usuarios. Esto lo expone por

medio de una espiral de progreso de la calidad que muestra de manera conveniente los diferentes usos y usuarios de un producto durante su trazabilidad. Años más tarde, Cantú (2006) hace alusión a Juran cuando define la calidad como adecuación al uso del cliente. También menciona a Shewhart (1939) que se refiere a la calidad como el resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece). Por último, hace referencia a Feigenbaum (2000) cuyo concepto de calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente. Esto también nos lleva a la definición planteada por la norma ISO 9000 como la integración de las características que determinan en qué grado un producto satisface las necesidades de su consumidor.

De las múltiples definiciones del término, ninguna puede considerarse como la mejor, sino más bien cada definición se adapta mejor a diferentes objetivos estratégicos de la empresa. Se agrupa las diferentes definiciones de calidad en cinco categorías básicas: enfoque trascendente, enfoque basado en el producto, enfoque basado en el cliente, enfoque basado en la producción y enfoque basado en el valor (Miranda et alii, 2007).

a) Enfoque trascendente Miranda et alii (2007) plantea que el concepto más antiguo y utilizado de calidad es el de excelencia; es decir, lo mejor. Este concepto es el más genérico ya que puede aplicarse a productos, proceso, empresas, etc. Siguiendo a James (1997) dentro de este enfoque, la calidad es algo que no se puede tocar pero se conoce instantáneamente y puede diferir, con el tiempo, en relación a una misma cosa. La calidad como excelencia supone lograr el compromiso de todos los integrantes de la organización para lograr un producto lo mejor posible empleando los mejores componentes, la mejor gestión y los mejores procesos posibles. El principal problema de este enfoque, según Miranda et alii (2007), es que la excelencia es

abstracta y subjetiva por lo que resulta poco práctica para las empresas ya que no proporciona una forma de medir la calidad como base para la toma de decisiones.

b) Enfoque basado en el producto Este enfoque afirma que la calidad es función de una variable específica medible, de forma que las diferencias en calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún ingrediente o atributo del producto (Miranda et alii, 2007). Para James (1997),

(Jamers, 1997), manifiesta: los productos ofrecen las bases para este enfoque de la calidad como una función de las características reales del producto, considerando que la calidad solamente se sostiene con el producto y no con el individuo. c) Enfoque basado en el cliente Siguiendo a Miranda et alii (2007), este tercer enfoque se basa en que un producto será de calidad si satisface o excede las expectativas del cliente. Se le identifica a la calidad como adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente. Esta aptitud para el uso se refiere tanto a las características del producto como a la ausencia de deficiencias. James (1997) considera que los consumidores individuales tienen diferentes gustos y necesidades, y los artículos que mejor satisfacen sus preferencias son considerados como los que poseen una mayor calidad percibida. d) Enfoque basado en la producción Para este enfoque Miranda et alii (2007) hace referencia a Crosby (1991) y Deming (1989) quienes consideran que la calidad es la conformidad de los requerimientos con las especificaciones de fabricación. Se entiende por especificaciones a las tolerancias u objetivos determinados por los diseñadores del producto. Según James (1997), la estrategia de fabricación busca asegurar que se minimicen las desviaciones del modelo estándar ya que éstas reducen la calidad del producto fabricado. e) Enfoque basado en el valor En su libro, Miranda et alii (2007) expone que la calidad de un producto no se puede

deslindar de su coste y su precio. Así, un producto será de calidad si es tan útil como los productos de la competencia y tiene un precio inferior, o bien, si teniendo un precio comparable, ofrece mayores ventajas. James (1997) sostiene que el juicio basado en el valor refleja en realidad un enfoque inspirado en la fabricación desde los días en que los productos se compraban por categorías, más que por otros motivos. Es válido afirmar que un producto tendrá mayor calidad si el cliente percibe un mayor valor al comprarlo, siendo los beneficios que obtiene el cliente al comprar el producto superiores al costo total en que incurre. Según Pola (1999), un producto es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del cliente o usuario, en función de los siguientes parámetros: – Seguridad que el producto o servicio confieren al cliente. – Fiabilidad o capacidad que tiene el producto o servicio para cumplir las funciones especificadas, sin fallo y por un período determinado de tiempo. – Servicio o medida en que el fabricante y distribuidor responden en caso de fallo del producto o servicio. De lo expuesto anteriormente y por lo que se ve hoy en día se puede concluir que el concepto de la calidad se refiere al grado de acercamiento a las necesidades y expectativas de los consumidores. Esto quiere decir que cumpliendo las necesidades y expectativas de los consumidores se consigue su plena satisfacción, lo que permite a la organización ser competitiva en el mercado y beneficiar al cliente con precios razonables.

Según (Moreno, L; Peris, F y Gonzáles,T, 2001), los conceptos de calidad y de gestión de la calidad han evolucionado considerablemente a lo largo de los últimos setenta años, que a la fecha siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones, a continuación se describen algunos. (Deming, 1982) criticó las formas

tradicionales de administrar y evaluar a los trabajadores, por lo que propuso ideas más humanistas y fundamentadas en el conocimiento de la variación natural que en todo proceso existe. Las principales aportaciones de Deming, son: catorce principios para transformar la gestión en la organización y el ciclo Deming, cuyas etapas son: planificar: establecer objetivos y procesos para obtener resultados; hacer: implementar los procesos; verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados; actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

(Salas, 2008), en su tesis de Posgrado “Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa”, para la Universidad Javeriana de México, indica que La microempresa es definitivamente un segmento, que requiere de mayor asistencia profesional, debido a las características y diversos problemas que enfrenta y que a través del tiempo han sido determinantes para la subsistencia en el mercado. Algunos de estos problemas son: falta de formación integral del empresario, deficiente administración, falta de capital y ausencia de un enfoque al cliente, entre otros aspectos. El trabajo de investigación, aborda la problemática de una microempresa, que incluye aspectos relacionados con el funcionamiento interno y comportamiento en las ventas, por tal motivo, se realizó un estudio exploratorio y descriptivo, mediante un diagnóstico, logrando detectar y concluir la necesidad de implantar un sistema de gestión de la calidad, presentado como propuesta y elaborado con base en la norma ISO 9001:2000, de esta manera se

establecen las recomendaciones necesarias así como la conclusión del trabajo de investigación.

(Correa, 2010), en su Tesis de Posgrado “Gestión de calidad y formalización de las MYPES en el Perú”, para la Universidad ULADECh de Chimbote, sostiene que El hecho es que debido al horizonte de crecimiento (económico, comercial, financiero y de desarrollo social) del país y la entrada de novedosas tecnologías de management cada vez más frecuentes, complejas y poco adaptables de forma inmediata a nuestra realidad empresarial se viene registrando un creciente interés a nivel de familias micro-empresarias por obtener conocimientos de management moderno sustituyendo con esto la clásica “Visión para los negocios” que usualmente caracterizaba al miembro emprendedor de una familia que origina la “idea del negocio”; asimismo que los microempresarios y los emprendedores conozcan las modernas técnicas de gestión de calidad y las estrategias de formalización de las microempresas en el país.

Es importante analizar la estrecha relación existente entre los “microempresarios emergentes” y sus heterogéneos niveles de formación educativa, dicha relación es también clave para explicar el nivel de éxito alcanzado en sus emprendimientos así como su permanencia en la economía frente a la creciente competitividad.

Las herramientas modernas de gestión otorgarán competitividad a la microempresa en sus diferentes ideas de gestión:

- Producir el bien o servicio que se ofrecerá en el mercado.
- Dirigir al grupo humano; su uso eficiente y motivado es el principal y decisivo factor productivo y una de las claves del éxito.

- Organizar y administrar los recursos físicos, logrando la eficiencia y el uso racional de los mismos.

(Mendoza, 2008), en su tesis de Posgrado “Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa”, sostiene que de acuerdo al análisis de resultados se concluye que el descenso de ventas que presenta la microempresa comercial Refaccionaria Mastermotor, así como las deficiencias en el funcionamiento, se encuentran ligados a factores internos y externos que la impactan negativamente, tales como: utilización de una administración empírica, aumento de la competencia y falta de adaptación al cambio. La administración implementada, y el estilo de dirección del líder es autocrático, mismo que utiliza la experiencia aprendida en el transcurso del tiempo, para tomar decisiones, sin tener una base profesional, aspecto que se ve reflejado en las deficiencias operacionales de la empresa, específicamente en las etapas de planeación, organización, dirección y control. Esto se encuentra aunado a la problemática general de la microempresa que, a pesar de ser considerada a nivel mundial como el estrato económico que genera mayores unidades económicas y empleos, carece de microempresarios con una formación profesional. Por otra parte el aumento de la competencia, impactó los niveles de venta, al lograr esta acaparar una parte del mercado, y volver más competitivo el medio actual, de esta manera el mercado se ha vuelto más exigente y a su vez el cliente cuenta con mayores opciones de compra. Estas circunstancias originan que la organización se adapte a los cambios del mercado actual, a través de estrategias que le permitan tener una sólida ventaja competitiva propia y

sostenible en el tiempo, con el fin de asegurar la permanencia en el mercado y así reposicionarse en el mismo.

(Bonilla, 2008), en su tesis de Posgrado “Propuesta para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la Empresa Filtración Industrial Especializada S.A. de C.V. de Xalapa, Veracruz” menciona que como resultado del estudio realizado en la empresa se tienen las bases necesarias para establecer un plan de mejora continua. El diagnóstico realizado muestra las deficiencias que se presentan en la empresa en relación a la calidad que se tiene en la misma. Existen puntos en los que se deben poner un mayor énfasis para lograr un mejoramiento de la calidad y la hipótesis planteada se cumple debido a que se detectaron las áreas de la empresa en las que se deben establecer los planes de mejora continua. Al tener estos resultados los dirigentes de la empresa serán quienes decidan si se implementan acciones que permitan el mejoramiento de la empresa o no. Con los datos obtenidos en esta investigación fue posible obtener un panorama preliminar de la situación actual de la empresa, el cual no fue muy alentador debido a que no existe un sistema debidamente documentado. En los resultados del diagnóstico se observa que existe una carencia de elementos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa; sin embargo, en general, se refleja un potencial de oportunidades que podrían ser la pauta para emprender acciones de mejora en la organización las cuales sean la base para la implementación de un sistema de gestión de calidad en la misma. En el caso específico de la evaluación preliminar sobre la situación actual de la empresa, se muestra la necesidad de establecer estrategias de calidad que optimicen el trabajo en las áreas; también es importante que aunque

el personal realiza sus actividades de manera segura, es preocupante el hecho de que no estén debidamente capacitados, por lo que es necesario establecer un plan periódico de capacitación, ya que no basta con la capacitación inicial que se les proporciona al ser contratados. Es importante mencionar que la mayoría del personal de la organización ignora los conceptos básicos de calidad que fundamentan a un sistema de gestión, situación que impactará de manera directa en la implementación del mismo.

(Salamanca, 2009), en su tesis de Posgrado “Diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad en microempresas de comercialización del sector eléctrico. Caso: Cidina LTDA”, sostiene que su investigación es el punto de partida para que la empresa inicie un proceso de certificación de calidad, poniendo en práctica cada una de las etapas que se desarrollaron.

Durante el desarrollo de este trabajo se notó un gran compromiso de todos los funcionarios de la empresa, en especial de los directivos los cuales nos suministraron toda la ayuda e información necesaria para alcanzar el objetivo final. Es importante que este compromiso se mantenga en todo el proceso de implementación de la norma ISO 9001:2000 ya que es el eje fundamental para alcanzar la certificación de calidad.

De conformidad a la investigación se evidencio que no se está evaluando el desempeño de los trabajadores. La evaluación por competencias propuesta en este trabajo permitirá medir con mayor certeza el desempeño de todos los funcionarios para de este modo detectar falencias que podrán ser mejoradas con un buen programa de

capacitación y así asegurar que se alcancen los objetivos de calidad de cada uno de los procesos.

Si la empresa Cidina Ltda. Desea poner en marcha este plan de implementación, deberá asegurar que los documentos que decida desarrollar satisfacen los requisitos de la norma y se adaptan a las necesidades de la empresa. De igual forma estos tendrán que estar escritos de una manera clara y concisa para garantizar que sean entendidos por todos los funcionarios de la empresa.

(Carrasco, 2009), en su tesis de Posgrado "Diseño de un sistema de Gestión de Calidad de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de frituras", sostiene que uno de los principales retos que enfrentan las micro y pequeñas empresas en la actualidad, es lograr la permanencia en el mercado de su competencia, para esto se ha hecho cada vez más necesario plantear estrategias que les permita adaptarse a los constantes cambios no solo en el mercado sino también en los gustos y preferencias de sus clientes. Para ello, contar con un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) resulta de vital importancia, sobre todo, si se busca un reconocimiento oficial acerca de los esfuerzos que la empresa elaboradora de frituras realiza en torno a la calidad, como la certificación bajo la norma ISO 9001:2000. Para llegar a ese punto, es pertinente atravesar distintas etapas en la construcción del SGC acorde a las necesidades de cada empresa; el presente proyecto muestra las actividades resultantes de la consulta de diversos autores para la fase del diseño del SGC de la empresa bajo estudio. Para el diseño de un SGC se recomienda seguir los pasos propuestos en esta ruta metodológica: se determinó el alcance del SGC para después desarrollar la política de

calidad, se establecieron los requerimientos del cliente y regulatorios, se identificaron los procesos y su secuencia, se definieron autoridades y responsabilidades, se determinó también cómo cumplir los requerimientos de ISO 9001:2000 para posteriormente establecer equipos de trabajo y diseñar indicadores para el SGC. Bases teóricas.

b. Bases teóricas

b.1. Gestión de la calidad

Según (González, 2007), los conceptos de calidad y de gestión de la calidad han evolucionado considerablemente a lo largo de los últimos setenta años. De esta manera existen diversos conceptos, propuestos por los autores más importantes en calidad entre los que destacan W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaosuro Ishikawa, Philip B. Crosby, Armand V. Feigenbaum, que a la fecha siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones, a continuación se describen algunos. El autor Edwards Deming, criticó las formas tradicionales de administrar y evaluar a los trabajadores, por lo que propuso ideas más humanistas y fundamentadas en el conocimiento de la variación natural que en todo proceso existe. Las principales aportaciones de Deming, son: catorce principios para transformar la gestión en la organización y el ciclo Deming, cuyas etapas son: planificar: establecer objetivos y procesos para obtener resultados; hacer: implementar los procesos; verificar: realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados; actuar: tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Los catorce principios de Deming, señalan cómo se debe administrar una organización para asegurar su éxito por medio de la calidad, sirven para evaluar o autoevaluar la actuación de la dirección de cualquier organización. Estos principios son: crear constancia de objetivos, adoptar la nueva filosofía, eliminar la dependencia de la inspección en masa, acabar con la práctica de conceder un contrato sólo por su precio, mejorar constantemente el sistema de producción y servicio, instituir la formación y reformatión, instituir el liderazgo, erradicar el miedo, derribar las barreras entre las áreas del personal, eliminar lemas, exhortaciones y objetivos, eliminar cuotas numéricas, eliminar barreras para dignificar la fabricación, instituir un programa de educación y reentrenamiento, actuar para lograr la transformación. El autor (Miguel, 2007), escribió sobre calidad, comenzado con un folleto llamado métodos estadísticos aplicados a problemas de manufactura. Conceptualizó el principio de Pareto, enfatizó la responsabilidad de la administración para mejorar el cumplimiento de las necesidades de los clientes. Entre sus principales aportaciones destaca la trilogía de la calidad, que es un esquema de administración funcional cruzada, compuesta de tres procesos administrativos: planear, mejorar y alcanzar niveles de desempeño sin precedentes, (Mahiques, 2010). Juran asegura que la calidad, se da cuando un producto o servicio es adecuado para su uso; así la calidad consiste en la ausencia de deficiencias en aquellas características que satisfacen al cliente, es decir, que la opinión del usuario es la que indica que la calidad está en el uso real del producto o servicio, Juran (1990). El enfoque de Juran, es hacia la mejora de la calidad.

Kaoru Ishikawa, jugó un papel relevante en el movimiento por la calidad en Japón debido a sus actividades de promoción y su aporte en ideas de innovadoras para la calidad. Ishikawa estaba más orientado a las personas que a las estadísticas, promovió una mayor participación de todos los empleados. Al igual que otros autores, creía que la calidad comienza por el cliente, y entender sus necesidades es la base para mejorar; las quejas deben manejarse en forma activa, como oportunidades para reajustar la calidad, (López, 2008) . Sus principales aportaciones son: los círculos de calidad en Japón, o grupos de personas de una misma área de trabajo que se dedican a generar mejoras, el empleo de las siete básicas herramientas de la calidad en la que destaca, el diagrama de causa-efecto, también denominado diagrama de Ishikawa, y la mención del control total de calidad, como nueva filosofía de administración, ya que logra una organización superior con una mejor posición competitiva en el mercado, (Miguel, 2007). El principal objetivo de Ishikawa fue involucrar a todos en el desarrollo de la calidad y no sólo a la dirección. Las propuestas de Philip B. Crosby se centran en los problemas de motivación y expectativas. Algunas de sus aportaciones más importantes son: catorce pasos, en donde explica paso a paso la manera en que una organización podía iniciar y continuar su movimiento por la calidad, determinó la frase hacerlo bien a la primera vez, trae como consecuencia una reducción de costos importantes, aplica el concepto de prevención para lograr cero defectos. Philip Crosby define que la calidad es, conformidad con las necesidades o cumplimiento de los requisitos. Esta definición se enmarca hacia la producción, se relaciona mucho con la inspección de los procesos. De acuerdo con su lema, la calidad es libre,

Crosby establece el efecto de la no conformidad y enfoca la atención en temas de prevención. Para Armand V. Feigenbaum la calidad es un modo de vida corporativa, un modo de administrar una organización (Verdoy, 2006). En los años 50 definió la calidad total como un eficaz sistema de integrar el desarrollo de la calidad, su mantenimiento y los esfuerzos de los diferentes grupos en una organización para mejorarla, permitiendo que la producción y los servicios se realicen en los niveles más económicos que permitan la satisfacción de un cliente. Según (Arana, 2005), la calidad del producto y servicio puede definirse como, la resultante total de las características de los mismos, en cuanto a mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento, por medio de las cuales el producto o servicio en uso satisficará las expectativas del cliente.

Después de revisar los conceptos antes descritos se define a la calidad como aquella que tiene como objetivo la plena satisfacción de las necesidades del cliente, mediante productos y servicios elaborados con cero defectos, que logren exceder las expectativas de los mismos.

Cabe señalar que el concepto de calidad es multidimensional, debido a que las necesidades de los consumidores son múltiples y diversas, pues incluyen aspectos como la aptitud para el uso, el diseño, la seguridad, la fiabilidad o el respeto al medio ambiente, es también flexible por lo que factores, como giro, tamaño y otros no son determinantes para su aplicación. La calidad, por lo tanto, es considerada como una estrategia administrativa primordial de los negocios, ya que principalmente fomenta firme y positivamente el sano crecimiento del negocio, proporciona una ventaja competitiva, está orientada a la plena satisfacción del cliente planeando de esta manera costos razonables de

calidad. La calidad no cuesta, sino que genera utilidades en todos los aspectos, ya que cada centavo que se gaste en hacer las cosas mal, hacerlas otra vez o hacerlas en lugar de otras se convierte en medio centavo en utilidades (Guajardo, 2008).

De esta manera, la calidad ayuda a disminuir los costos de operación de las organizaciones al definir métodos para eliminar los retrabajos que ocasionan las equivocaciones y por medio del establecimiento de una mejora continua en los procesos, de esta manera se genera un aumento en la productividad. (Arbós, 2012), menciona que la calidad, consiste en las actividades de mejora continua que involucra a cada uno de los integrantes de la organización. La calidad entonces, se proyecta vigorosa y revolucionariamente como un nuevo sistema de gestión empresarial y factor de primer orden para la competitividad de las empresas.

El concepto de calidad, tradicionalmente relacionado con la calidad del producto, se identifica ahora como aplicable a toda la actividad empresarial y a todo tipo de organización. De acuerdo con (Pérez, 2010), el concepto de calidad se encuentra en cuatro categorías fundamentales: calidad como conformidad, es decir conformidad con las especificaciones definidas en función a los requerimientos de los clientes; calidad como satisfacción de las expectativas del cliente; calidad como valor con relación al precio y calidad como excelencia, aplica en aquellos productos o servicios que reúnen los máximos estándares de calidad en sus diferentes características. Un producto o un servicio es de calidad excelente cuando se aplica en su realización los mejores componentes, la mejor gestión y realización en de los procesos.

b.1.1. Calidad total

De acuerdo con (Salvador, 2014), la calidad fue evolucionando hasta surgir el concepto de calidad total o bien TQ, siglas en inglés de Total Quality. Conforme las compañías empezaron a reconocer la amplitud del enfoque de la calidad, surgió el concepto. La calidad total es un sistema administrativo que se enfoca hacia las personas, busca un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La calidad total es un enfoque total de sistemas y parte integral de una estrategia de alto nivel, funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde el nivel más alto hasta el más bajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes (Cuatrecasas, 2010).

b.1.2 Gestión de la calidad, concepto y antecedentes

Fue en la segunda mitad del siglo XX, cuando se dedicó una atención extraordinaria a la gestión de la calidad, por sus conceptos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento, particularmente a partir de los años 80's y hasta la actualidad, teniendo como referencia al llamado milagro industrial japonés del cual el mundo occidental apenas comienza a entender los factores de su éxito, (Nogales, 2012). La gestión de la calidad es definida por diversos autores de la siguiente manera:

De acuerdo con (Salvador, 2014), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización. (Arana, 2005), sugiere que gestión de

la calidad, es una forma global de mejorar la eficacia y flexibilidad del negocio, mediante la incursión de una revolución cultural. (González, 2007), afirma que la gestión de la calidad, es una filosofía de dirección generada por una orientación práctica, que concibe un proceso que visiblemente ilustra su compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa, es decir, acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo.

La gestión de la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad. Por otra parte, se considera a la gestión de la calidad como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad. La gestión de la calidad opera a todo lo largo del sistema de la calidad. De acuerdo con (Guerra-López, 2007), la gestión de la calidad está en manos de cada miembro de la empresa después del impulso por parte de la dirección, con el objetivo de obtener la calidad requerida por el cliente al mínimo costo posible. De acuerdo con (Suarez, 2007), la gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, lograr una satisfacción del cliente

mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

b.1.2.1.Las cuatro eras de la gestión de la calidad

Según (Cruelles, 2013), la evolución de la gestión de la calidad se produjo en cuatro eras o fases. En la primera era llamada inspección, se mantuvo un enfoque a los productos.

Inicia en los talleres del siglo XIX y principios del siglo XX. La inspección se realizaba sobre el producto final y todos aquellos que no tenían conformidad con las especificaciones eran desechados o reparados. Las actividades eran limitadas como recontar, medir y separar las piezas defectuosas. Como eventos clave se encuentra la búsqueda de no conformidades, no existe la prevención ni el plan de mejora. En la segunda era conocida como control, el enfoque fue a los procesos, de acuerdo con (Velasco, 2010), el control es tratar con los datos obtenidos del proceso utilizando para la fabricación de productos o servicios. El control de la calidad era rígido y mecánico, no preventivo y se limita a funciones productivas, no implicando al resto de la organización. Como eventos clave: no existe la prevención, la detección de errores con base a métodos estadísticos, ni la mejora de eficiencia respecto a la inspección. La tercera era, llamada aseguramiento de la calidad, marcó un enfoque a los sistemas, de acuerdo con (Litre, 2012), el aseguramiento de calidad es un sistema que pone el énfasis en los productos, desde su diseño hasta el momento del envío al cliente y concentra sus esfuerzos en la definición de procesos y actividades que permitan la obtención de productos conforme a unas especificaciones. Por otra parte, (López, 2008) , afirma que el aseguramiento, son aquellas acciones planificadas y

sistematizadas, para ofrecer la adecuada confianza que el producto o servicio satisfecerá los requisitos de calidad. Como eventos clave se encuentran: búsqueda de la conformidad en productos y procesos, sistemas de calidad, prevención de errores, documentación de procedimientos de trabajo y énfasis en el diseño de productos. La cuarta era, conocida como gestión de la calidad total, tiene un enfoque a las personas. Es una filosofía de dirección que busca continuamente mejorar la calidad de actuación en todos los procesos, productos y/o servicios en una organización. Enfatiza la comprensión de la variación, la importancia de la medición y el diagnóstico, el rol del cliente y el compromiso de los empleados a todos los niveles de organización. Para (Velasco, 2010), gestión de la calidad es la administración de la empresa y un desarrollo estratégico que involucra a todos. La organización es el taller de fabricación de la calidad. Como eventos clave se encuentran: la búsqueda de la satisfacción de los clientes, liderazgo de la dirección, cooperación interna y trabajo en equipo, cooperación con clientes y proveedores, implicación y compromiso de los empleados, formación, aprendizaje y mejora continua.

b.1.2.2. Elementos de la gestión de la calidad

De acuerdo con (Suarez, 2007), la gestión de la calidad opera con diversos elementos: valores visibles de la organización, principios y normas aceptadas por todos, misión, política objetivos de calidad, procedimientos y prácticas eficaces, requisitos del cliente/proveedor interno y externo, orientación empresarial, demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos, utilización del ciclo Deming o Shewhart,, el cual mantiene cuatro etapas citadas

anteriormente: planificar, hacer, verificar y actuar. Por último la gestión de la calidad utiliza cinco elementos de sistema, como son: proceso, que incluye organización y sistemas, planificación de la calidad, organización, dirección, control y metodología del diseño; auditoría: estructura, personas y tarea; tecnología, que incluye: línea de producción y uso de la información; estructura: que incluye: responsabilidades, comunicación y administración; personas: construcción del equipo, educación y formación, dirección, desarrollo, incentivos y refuerzos; tarea: aspectos de la calidad y cambio.

b.1.2.3. Funciones de la gestión de la calidad

Existen algunas funciones necesarias para la gestión de la calidad, como lo menciona las cuales son: planificación, organización, dirección, personal y control. La planificación se orienta al futuro y crea las directrices para toda la organización, ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos, es esencial para un eficaz y manejable proceso de mejora de la calidad. Los elementos clave que incluye son: análisis del entorno, misión de la calidad, establecimiento de la política de calidad, objetivos estratégicos de calidad, y planes de acción de la calidad, (Griful, 2010).

La función de organización, es asegurar que la empresa satisface los objetivos de calidad que se ha fijado. Desarrollo de un entorno de trabajo claro, con tareas y responsabilidades que contribuyan a la actividad eficaz de una organización y dirigir el comportamiento de las personas, grupos y departamentos para realizar los objetivos fijados por la organización, (García, 2010). Los elementos clave que incluye son:

asignación de tareas y responsabilidades, desarrollo consciente de la segmentación de la organización en unidades específicas autónomas, desarrollo de requerimientos jerárquicos para facilitar la comunicación y órdenes, delegación y esfuerzos de coordinación. En cuanto la función dirección, se hace hincapié en el término liderazgo, según (Sansalvador, 2015), es un intento de influir en las actividades de los seguidores, a través de un proceso de comunicación hacia la consecución de algún o algunos objetivos. La función de dirección incluye los elementos clave que son: teorías de motivación, teorías de liderazgo, tipos de poder. De acuerdo con (Lee, 2009), la tarea de un directivo ha pasado a ser la de un líder en aprendizaje. La función de gestión de la calidad enfocada al personal, hace referencia al recurso humano y lo define como el proceso de diseño de las medidas y actividades de la fuerza de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la organización. (Segarra, 2010). Los elementos clave que incluye son: trabajo en equipo, orientación en todas las áreas y niveles de actividad de la organización, cultura altamente orientada a las personas, orientación multidisciplinar, formación y desarrollo.

El control es un proceso que se utiliza para asegurar que se satisfacen los objetivos, por medio de la información obtenida de la ejecución real del proceso, es decir la información del proceso es comparada con los estándares esperados y posteriormente, se toman decisiones de acuerdo con el resultado de esta comparación, (Palomo, 2010). Los elementos clave que incluye son: herramientas de la gestión de la calidad, como: diagramas de flujo, hojas control, histogramas, diagramas causa-efecto, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión,

gráficos de control, diagramas de afinidad, diagramas de interrelación, diagramas de árbol, diagramas matriciales, matriz de análisis de datos, diagramas de flechas, gráfico del proceso de decisión del programa.

b.2. Sistemas de gestión de la calidad

De acuerdo con (Pérez, 2010), un sistema es un conjunto de funciones o actividades dentro de una organización interrelacionadas para lograr los objetivos de ésta. Para (Alvarez, 2010), un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común. Los sistemas son entonces aquel conjunto de actividades que interactúan, se guían principalmente por información para lograr propósitos.

La gestión de la calidad se puede implementar por medio de un sistema el cual se denomina sistema de gestión de la calidad, este requiere la participación de todos los integrantes de la empresa. De acuerdo con (Marcelino, 2014), los sistemas para la calidad se inician con el principio básico del control total de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no puede lograrse mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio, de esta manera el sistema de calidad total es el fundamento del control total de la calidad. Un sistema de calidad es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la empresa, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la empresa de una forma eficiente, eficaz y más práctica,

para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad, (Griffin, 2011). Un sistema de gestión de la calidad en la empresa, persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los procesos operativos mediante la participación activa de todo el personal que previamente ha recibido formación y entrenamiento (Martínez, 2013). Por su parte (González, 2013), menciona que el sistema de gestión de la calidad es dinámico, puede adaptarse y cambiar, se basa en el conocimiento de las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes. De esta manera, el sistema de gestión de la calidad tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos al establecer procedimientos acordados con los integrantes de la organización, que guiarán los esfuerzos para lograr un éxito empresarial, creando una satisfacción completa en los clientes, minimizando costos y exigiendo un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa, con armonía, motivación y control total de las acciones, basándose principalmente en la mejora continua de los procesos; además, aporta una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo.

b.3. Familia de Normas ISO

La familia de normas apareció por primera vez en 1987, su creación se originó después de la segunda guerra mundial, cuando la calidad empezó a tomar mayor importancia en el mundo, fue entonces cuando diversas empresas comenzaron a implementarla, interpretando tal término de manera diferente, por tal motivo y como lo afirma (Corma, 2012), con el fin de regular estos sucesos, se creó un organismo especializado en normatividad llamado ISO término científico que se

refiere a igual, sus siglas se definen como International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Estandarización, creada con esta palabra en Londres en 1946, con integrantes de los organismos de normas nacionales de diversos países, que desarrollaron una serie de normas de calidad escritas con conceptos y principios mundialmente aceptados, tomando como base una norma estándar británica (BS) que fue diseñada para el comercio.

ISO, es un órgano consultivo de la Organización de las Naciones Unidas; es una red de los institutos de normas nacionales de 157 países, sobre la base de un miembro por el país, con una Secretaría Central en Ginebra, Suiza, que coordina el sistema. ISO, está compuesta por delegaciones gubernamentales y no gubernamentales subdivididos en una serie de subcomités encargados de desarrollar las guías que contribuirán al mejoramiento ambiental. Las normas desarrolladas por ISO son voluntarias, comprendiendo que este es un organismo no gubernamental y no depende de ningún otro organismo internacional, por lo tanto, no tiene autoridad para imponer sus normas a ningún país.

De esta manera nacen las normas serie ISO 9000, con el principal motivo de homogenizar lenguajes y bases técnicas a nivel mundial, en los diferentes enfoques de sistemas de calidad existentes en diversos países. De acuerdo con (Salvador, 2014), ISO 9000 establece disciplina en la organización, con el fin de que esta documente lo que hace y haga lo que documente. Las normas, reflejan el juicio de expertos de todo el mundo para crear un sistema de administración de la calidad, tienen como objetivo principal, mejorar continuamente los productos o servicios acorde con los requisitos del cliente, mejorar la calidad en las operaciones o

procesos, dar confianza a la administración interna, y clientes del cumplimiento de los requisitos de la calidad, y de manera general garantizar que se cumplen con los requisitos del sistema de calidad, permitiéndole así a la organización efectuar transacciones en el mundo, con menor riesgo y mayor confianza. Esta serie de normas pueden aplicarse a cualquier industria, producto o servicio, y constan de requisitos y directrices para establecer sistemas de calidad dentro de una organización.

Las normas ISO 9000 tienen tres componentes, los cuales son: administración, sistema de calidad y aseguramiento de la calidad. Referente a la administración, ISO 9000 provee un sistema para alcanzar el progreso de la organización mediante la realización de metas estratégicas, comprensión de las necesidades de los usuarios y productividad, por medio de acciones correctivas y preventivas. El segundo componente de las normas es el sistema de calidad, ISO 9000 requiere que la organización documente los procedimientos y los ponga en práctica, de tal forma que si se realiza un cambio, también se registre por escrito, es necesario contar con una base documental que se ajuste a la realidad al cien por ciento. Por último el tercer componente es el aseguramiento de la calidad, el cual especifica que ISO 9000 es dinámico, ya que se envuelve en muchas facetas de la organización.

La Norma describe los fundamentos y terminología de los sistemas de gestión de la calidad, publicada el dos de enero del año 2001. Esta norma muestra los ocho principios básicos de la gestión de la calidad, los cuales son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque de sistema para la gestión, mejora

continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y relación mutuamente beneficiosa con el proveedor. El primer principio, enfoque al cliente, se basa en mantener los esfuerzos de la empresa dirigidos a la satisfacción total del cliente. La aplicación de este principio conduce a estudiar y comprender las necesidades y expectativas del cliente, asegurarse de que los objetivos y metas estén enfocados a las necesidades y expectativas de estos, comunicarlas a toda la organización, medir la satisfacción, actuar sobre los resultados y gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes (Fernández, 2010).

El segundo principio es liderazgo; el líder en la organización es la persona responsable de guiarla al logro de los objetivos. La aplicación de este principio conduce normalmente a considerar las necesidades de todas las partes interesadas, establecer una clara visión del futuro de la organización, establecer objetivos y metas desafiantes, crear y mantener valores compartidos, imparcialidad y modelos éticos de comportamiento en todos los niveles de la organización, crear confianza y eliminar temores, proporcionar al personal los recursos necesarios, la formación y la libertad para actuar con responsabilidad y autoridad (Castillo, 2006). El tercer principio es la participación del personal, ya que el recurso humano en las organizaciones es el motor fundamental para alcanzar cualquier objetivo planteado, el total involucramiento del mismo crea mayores beneficios, al utilizar productivamente el esfuerzo que realiza para el bien de la empresa y de ellos mismos, de ahí la importancia de su participación, (Blanchard, 2005). La aplicación del principio, normalmente conduce a comprender la importancia de su contribución y su papel en la organización, identificar las limitaciones en su trabajo, aceptar la

responsabilidad de los problemas y de su resolución, evaluar su actuación de acuerdo a sus objetivos y metas personales, compartir libremente conocimientos y experiencias, discutir abiertamente los problemas y cuestiones (Alcaide, 2015).

El cuarto principio, enfoque basado en procesos, establece la definición de los procesos como, una secuencia de actividades que van añadiendo valor mientras se produce un determinado producto o servicio a partir de determinadas aportaciones. Todas las actividades de la organización se enmarcan dentro de procesos, que se identifican, gestionan y mejoran. La aplicación de este principio conduce al ciclo planear, hacer, verificar y actuar (PHVA). Este es un ciclo dinámico, que puede desarrollarse dentro de cada proceso de la organización y en el sistema de procesos como un todo. El enfoque basado en procesos incluye también definir sistemáticamente las actividades necesarias para lograr el resultado deseado, establecer responsabilidades y obligaciones claras para la gestión de las actividades clave, analizar y medir su capacidad, identificar las interfaces dentro y entre las funciones de la organización, centrarse en los factores que las mejorarán, como los recursos, métodos y materiales.

El quinto principio, enfoque de sistema para la gestión, establece identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema que contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos. A través de la gestión de los procesos, las organizaciones consiguen su mejora y alcanzan sus objetivos más eficientemente. La aplicación del principio conduce a estructurar un sistema para alcanzar los objetivos de la organización de la forma más

eficaz y eficiente, entender las interdependencias existentes entre los diferentes procesos del sistema, estructurar los enfoques que armonizan e integran los procesos, entender las capacidades organizativas y establecer las limitaciones de los recursos antes de actuar, definir, mejorar continuamente a través de la medición y la evaluación.

El sexto principio, mejora continua, se define como un proceso mediante el cual se planifican acciones encaminadas a la mejora de las actividades desarrolladas por las empresas, estas se ejecutan midiendo los resultados que se han propuesto y han actuado en consecuencia con el producto. La aplicación del principio conduce a aplicar un enfoque coherente a toda la organización para la mejora continua de su desempeño, proporcionar formación en los métodos y herramientas, hacer que la mejora continua de los productos, procesos y sistemas sea un objetivo dentro de la organización, y establecer medidas para el seguimiento de tales acciones (Barajas, 2007).

Principio siete, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones, describe que las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información confiable y relevante, que incluye la percepción de todos los grupos de interés. La aplicación del principio conduce a asegurarse de que los datos y la información son precisos, confiables y accesibles. Analizar los datos y la información empleando métodos válidos, tomar decisiones y emprender acciones con base al análisis objetivo, en equilibrio con la experiencia y la intuición. Principio ocho, relación mutuamente beneficiosa con el proveedor, establece que las organizaciones se enmarcan dentro de una cadena de proceso-clientes-proveedores, cuyo fin es el cliente final. Las organizaciones y sus

proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. La aplicación del principio incluye establecer relaciones que equilibren los beneficios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo, compartir experiencia y recursos con los aliados de negocio, identificar y seleccionar los proveedores clave, comunicación clara y abierta, establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora, inspirar, animar y reconocer las mejoras y los logros obtenidos por los proveedores.

La Norma también especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad, fue publicada el dos de enero del año 2001. Se utiliza cuando se desea diseñar un sistema de calidad que dé confianza a la dirección, respecto al cumplimiento de los requisitos impuestos por el cliente. Con base en esta norma, son establecidas las características que demuestran que el producto es capaz e idóneo para cumplir el contrato. Incluye todas las actividades por realizar, desde el diseño del producto hasta el servicio posventa

Los requisitos de acuerdo con la Norma ISO 9001:2000, se encuentran divididos en ocho apartados con diversos subtemas. Los requisitos generales señalan, establecer, documentar, implementar, mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia, de esta forma se debe, identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización, determinar la secuencia e interacción de estos procesos; determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces; asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para

apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos; realizar el seguimiento, la medición y el análisis; e implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua. La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir, declaraciones documentadas de una política, objetivos y manual de la calidad, procedimientos, documentos necesitados por la organización para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos y los registros requeridos.

En cuanto a la responsabilidad de la dirección, se establece que debe proporcionar evidencia del compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, con la mejora continua y con los requisitos del cliente, establecer la política de calidad, determinar y validar los objetivos de calidad que deben ser medibles. La responsabilidad de la dirección recae también en la revisión continua del sistema, mediante la evaluación de las oportunidades de mejora y el registro de estas auditorías. Por otra parte la gestión de los recursos, es un punto importante para la implementación del sistema de gestión de la calidad, en éstos se incluyen al recurso humano determinando la competencia necesaria y actividades para el logro de los objetivos; la infraestructura que debe ser apta para lograr la conformidad con los requisitos del producto que incluye, edificios, espacio de trabajo y servicios asociados; equipo para los procesos, tanto hardware como software; servicios de apoyo tales como: transporte o comunicación y el ambiente de trabajo. Referente a la realización del producto, la organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la

realización del producto, determinar y revisar los requisitos relacionados con el producto y tener una comunicación con el cliente.

En la planificación del diseño y desarrollo del producto, es cuando deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto y mantenerse registros de estos, los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación por lo que se realiza la verificación, para asegurarse de que el producto resultante es capaz de satisfacer los requisitos del cliente. En cuanto a las compras, la organización debe asegurarse de que el producto adquirido cumple los requisitos de compra especificados, por lo que se evalúan y seleccionan los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización.

La empresa debe planificar y llevar a cabo la producción y la prestación del servicio bajo condiciones controladas. Son validados aquellos procesos de producción y de prestación del servicio donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o mediciones posteriores. Es necesario planificar e implementar los procesos de, análisis, seguimiento, medición y mejora necesarios para determinar medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad. Finalmente se debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad, mediante el uso de la política de calidad, los objetivos, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por parte de la

dirección, posteriormente tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelvan a suceder.

b.3.1. Objetivos y beneficios de las Normas ISO 9000

Los objetivos que se persiguen con la aplicación de las Normas, de acuerdo con (Griffin, 2011), son: proporcionar a la organización elementos que permitan lograr la calidad del producto o servicio y mantenerla en el tiempo a través de procesos, de manera que las necesidades del cliente sean satisfechas de modo permanente; el establecimiento de sistemas de aseguramiento de la calidad, que garanticen el buen funcionamiento de la empresa y satisfacción de sus clientes; ayudar a desarrollar un sistema de calidad a nivel mundial, además de productos de calidad consistentes y una buena relación con los clientes.

Entre los beneficios internos, se encuentran: conseguir una mejor documentación, mayor conocimiento de la calidad, cambio cultural positivo, incremento de la eficiencia y productividad operacional, mejoramiento de la comunicación, generar consistentemente productos o servicios de calidad que logran satisfacer al cliente, reducción de costos mediante la eliminación del desperdicio y reproceso. Los beneficios externos de acuerdo con (Litre, 2012), son obtener una imagen superior en el mercado y la distinción de ser una empresa de clase mundial, lograr una percepción mayor de la calidad, reducción de auditorías de calidad por parte del cliente y aumento de la participación en el mercado.

b.3.2 Implantación de un sistema de calidad

De acuerdo con el autor (Mahiques, 2010), la Norma ISO 9000, proporciona una orientación para la implantación del sistema de calidad,

de esta manera se incluyen las siguientes fases: diagnóstico, planificación, documentación del sistema, implantación, control y mantenimiento, y certificación como fase no obligatoria. El diagnóstico implica un análisis profundo de la situación de la empresa en todas sus áreas, específicamente sobre las diferentes actividades y procesos de trabajo, los recursos disponibles, la documentación existente, los resultados y la posible solución. Algunas de las actividades incluidas en esta fase son: cuantificación de los costos de no calidad, expresados en indicadores fiables y representativos, el examen completo de la organización y su funcionamiento. El diagnóstico se desarrolla en tres etapas: recopilación de la información que incluye información interna y externa, que permita obtener los aspectos cualitativos y cuantitativos de la empresa. Análisis de la información, etapa en la cual se evalúa el estado actual de la organización. Presentación de conclusiones, que incluye el establecimiento del plan de actuación a seguir.

En la etapa de planificación, de acuerdo con la información obtenida en la fase anterior, la dirección debe coordinar el plan de implantación del sistema de calidad, que incluye las actividades de elaboración de un plan de acciones concretas, calendario de actividades, y previsión de los recursos humanos y financieros necesarios, así como la documentación que permita formalizar y controlar el desarrollo del plan, es decir el manual de calidad. En la fase de documentación es importante mencionar que un sistema eficaz es aquel que recoge por escrito la forma en que funciona la empresa, por tanto el desarrollo del sistema documental es un paso que determinará el éxito de todo el proceso de implantación. El sistema documental se estructura en tres niveles.

El manual de calidad tiene como objeto fundamental escribir adecuadamente el sistema de gestión, y sirve de referencia permanente durante la aplicación y mantenimiento del mismo.

Para la elaboración de los documentos del sistema de calidad es aconsejable seguir la secuencia de actividades que corresponde a un diagrama de flujo.

Una vez que se tiene establecido el sistema documental, se debe poner en práctica, es decir implantarlo. La puesta en práctica se puede realizar de dos modos, uno gradual en el que se van asegurando procesos a medida que se van diseñando y documentando los procedimientos del sistema y otro más ligado a los resultados de los diferentes procesos y actividades en su implantación que consiste en la puesta en práctica de las actividades de aseguramiento antes de su documentación definitiva. El sistema, una vez establecido debe ser revisado periódicamente para confirmar su funcionamiento y determinar si éste alcanza los objetivos propuestos o es preciso realizar modificaciones, es decir controlarlo y mantenerlo.

De esta manera es necesario establecer, qué personas tendrán la responsabilidad de llevar a cabo esa labor, dotándoles de medios técnicos y materiales suficientes para realizarla. Esta fase incluye dos actividades: el análisis y evaluación del sistema y de las actividades descritas en la documentación del mismo, de modo que se evidencien de forma continua, las posibles mejoras a introducir y por otra parte, se lleva a cabo la realización de auditorías internas, como exigencia del mismo, para poner en evidencia las posibles deficiencias, con el fin de transmitir dicha

información a la dirección quien debe tomar las oportunidades de corrección y prevención.

La etapa de certificación, depende de la decisión de la empresa o bien de la dirección general de la misma, para solicitar al organismo competente, la certificación del sistema implantado.

El certificado autoriza a la empresa a informar a sus clientes que una institución independiente, que actúa como fedatario, juzga a la empresa certificada como un sistema de calidad que satisface las Normas ISO 9000 u otras y que por consiguiente deber ser reconocida en el ámbito nacional e internacional. Esta fase incluye las siguientes actividades: solicitud al organismo de certificación, estudio de la documentación por parte del organismo acreditador, vista previa con el fin de detectar desviaciones y subsanarlas mediante modificaciones, auditoría preliminar o bien auditoría formal, auditoría extraordinaria si así se requiere, conclusión, firma del contrato y emisión del certificado. Cuando se termina el plazo de validez del certificado se realiza la denominada auditoría de renovación.

b.4. Empresa, concepto y clasificación

Las empresas son aquellos grupos que trabajando conjuntamente elaboran productos o servicios con el fin de satisfacer necesidades detectadas o creadas para un determinado mercado meta; son la fuente principal de la economía de cualquier país, (Checa, 2015). Las organizaciones contribuyen al nivel de vida presente de todas las personas del mundo, todos dependemos de las organizaciones por los productos y servicios ofrecidos. La empresa es un grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes

y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad. De esta manera es necesario conocer de qué manera se clasifican y cuál es la importancia que revisten en nuestro país. En este sentido, cabe mencionar que es imposible que una sola empresa se dedique a satisfacer todas las necesidades de la población, por esta razón las organizaciones dirigen sus esfuerzos a determinados mercados previamente seleccionados, los cuales cuentan con ciertas características y necesidades. Existen diversas formas de agrupar a las organizaciones, como puede ser por: actividad o giro, empresas industriales, de servicios y comerciales, volumen de operaciones o ventas, mayoristas y minoristas, y número de empleados, micro, pequeña, mediana y grande empresa.

La micro, pequeña y mediana empresa, tienen una gran importancia en la economía, en el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. Estas empresas también llamadas MYPIMES, representan a nivel mundial el segmento de la economía que aporta el mayor número de unidades económicas y personal ocupado. Debido a estos factores y al hecho de incidir de manera fundamental en el comportamiento global de las economías nacionales, nace la necesidad e importancia de los gobiernos para fortalecer su desempeño. En el contexto internacional se puede afirmar que el 90% o un porcentaje superior de las unidades económicas totales está conformado por la micro, pequeña y mediana empresa.

La importancia de estas empresas, específicamente de la microempresa está enfocada básicamente en la generación de unidades económicas, además estas empresas han mostrado su fortaleza para crear empleos, contribuir en el producto interno y por su menor

requerimiento de capital y tecnología, para enfrentar de manera innovadora el reto de la flexibilidad productiva, es decir la globalización. A pesar de la importante participación que tiene la microempresa en la economía de diferentes países y en sí para Perú, estas organizaciones presentan diversos problemas en sus estructuras de trabajo, que les impide desarrollarse de manera permanente y constante, es así que una porción de éstas difícilmente sobrevive en el mercado y por lo tanto concluyen trágicamente sus actividades.

Hoy en día en Perú, así como en el mundo existen diversos programas enfocados al apoyo de estas empresas, sin embargo en la actualidad se siguen observando diversos problemas por los que atraviesan estas organizaciones, algunos de estos se describen a continuación.

En primer lugar, de manera equivocada cuando se habla de la microempresa, frecuentemente se piensa que tiene poca capacidad para desarrollarse por su reducida magnitud; esta diferenciación suele ponerlas en desventaja en relación con la mediana y grande empresa, sin embargo, existen problemas con mayor peso para estas organizaciones entre los que destacan, la falta de dirección administrativa de profesionales, capital para invertir y formación integral del microempresario, es decir capacitarlo para establecer una visión de crecimiento, de mejora continua y de liderazgo empresarial. Tal y como menciona (Palomo, 2010), existe otro factor que repercute también a estas organizaciones, este es el aspecto familiar, debido a que las estructuras de trabajo son formadas por parientes, en donde difícilmente se respetan posturas, y se pagan sueldos. De acuerdo con (Guajardo, 2008) la limitada capacidad para

negociar con proveedores, falta de organización y deficiente dirección, escasa cultura tecnológica, carencia de normas de calidad, ausentismo del personal, constante aumento de los precios de materias primas, mala calidad de los insumos, falta de garantías para acceder a créditos, mantiene a la microempresa en una posición de desventaja total; sin embargo, vista desde otro ángulo estas desventajas o problemas presentados, son oportunidades de mejora que se deben tomar en cuenta para el beneficio de estas organizaciones.

CAPITULO III

DISEÑO METODOLOGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva, según (Mendez, pág. 136): “Un estudio descriptivo identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos, descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación. Se acude a técnicas específicas en la recolección de la información como: observación, entrevistas y cuestionarios”.

3.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La técnica que se empleó para obtener los datos de interés, fue la revisión bibliográfica disponible sobre las herramientas para el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad. Adicionalmente se acudió a las siguientes fuentes:

- Fuentes Primarias: Entrevistas con el Gerente de la empresa y reuniones con los colaboradores designados para transmitir la información requerida.
- Fuentes Secundarias: Normas ICONTEC ISO 9001/2000 y la bibliografía que hizo referencia al tema investigado.

3.3. TÉCNICA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

El análisis de la información obtenida, se realizó a través de la codificación y tabulación de los datos, en cuadros, gráficas, procesos y procedimientos.

3.4. METODOLOGÍA

- **FASE I: DIAGNOSTICO DEL SGC**

En esta fase se realizará un diagnóstico del Sistema de Gestión de la Calidad actual en la empresa EDITORIAL RETINA LTDA, dado que es necesario conocer cualitativamente y cuantitativamente el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 9001:2000; esta evaluación permitirá determinar el plan de acción a desarrollar para el mejoramiento de los procesos al interior de la organización, lo que facilitará la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad.

- **FASE II: SENSIBILIZACIÓN ORGANIZACIONAL**

En esta fase se pretende divulgar a toda la organización la importancia y necesidad de implementar un Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de obtener una participación activa en el desarrollo de este proceso.

- **FASE III: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Es de vital importancia para la organización definir el direccionamiento estratégico para la calidad, por tal razón en esta fase se establecerá la misión, visión, valores, política de la calidad, objetivos de calidad, organigrama y matriz de responsabilidades.

- **FASE IV: DOCUMENTACIÓN DEL SGC**

En esta etapa se llevara a cabo la elaboración de toda la documentación requerida por la norma ISO 9001:2000, como son: 23 Manual de la Calidad Mapa de procesos Caracterizaciones de los Procesos Procedimientos

- **FASE V: IMPLEMENTACIÓN DEL SGC**

Una vez establecida toda la documentación es necesario que se ponga en práctica el sistema, es decir, lo que está escrito es lo que se debe hacer. Sin embargo, es importante considerar que los procesos, los procedimientos y demás documentación, son una forma de reflejar la realidad de la Organización para el cumplimiento de los requisitos de la norma, por lo tanto, se debe tener en cuenta, que dicha documentación puede ser cambiante, lo que indica, que debe revisarse, corregirse y actualizarse permanentemente.

3.5. Tipo de investigación

El presente trabajo reúne las condiciones metodológicas para ser considerado como una investigación aplicada, en vista que se considerarán teorías científicas tal como se menciona en el Marco Teórico.

Asimismo es descriptiva pues tiene su base en la Observación (objetiva, sistemática y metódica). Vamos a tratar la gestión de la calidad de las microempresas. Pretendemos como primer paso: describir una realidad existente, cómo es que se manifiesta el fenómeno, materia de estudio, identificar cuáles son sus componentes y emitir un determinado diagnóstico previo.

4. Diseño y esquema de la investigación

El Diseño de la investigación es de tipo no experimental y el esquema a emplear es el siguiente:

$$RG_1 \dots O_1 \dots X \dots O_2$$

$$RG_2 \dots O_3 \dots - \dots O_4$$

Donde:

R = Asignación al azar o aleatoria

G = Grupo de sujetos

O = Tratamiento

X = Una medición de los sujetos de un grupo (Prueba, cuestionario, observación).

5. Población y muestra

Población

El universo poblacional para la presente investigación está constituido por el personal que trabaja en tres empresas:

*	SNACK LATINA S.R.L.RUC N° 20297182456:	7
*	DEPRODECA S.R.L.RUC N° 20467539842:	7
*	INKA CROPS S.A.RUC N° 20291939087:	7

Muestra

Por tratarse de una muestra pequeña, se procederá a analizar toda la población como parte de la muestra que es probabilística.

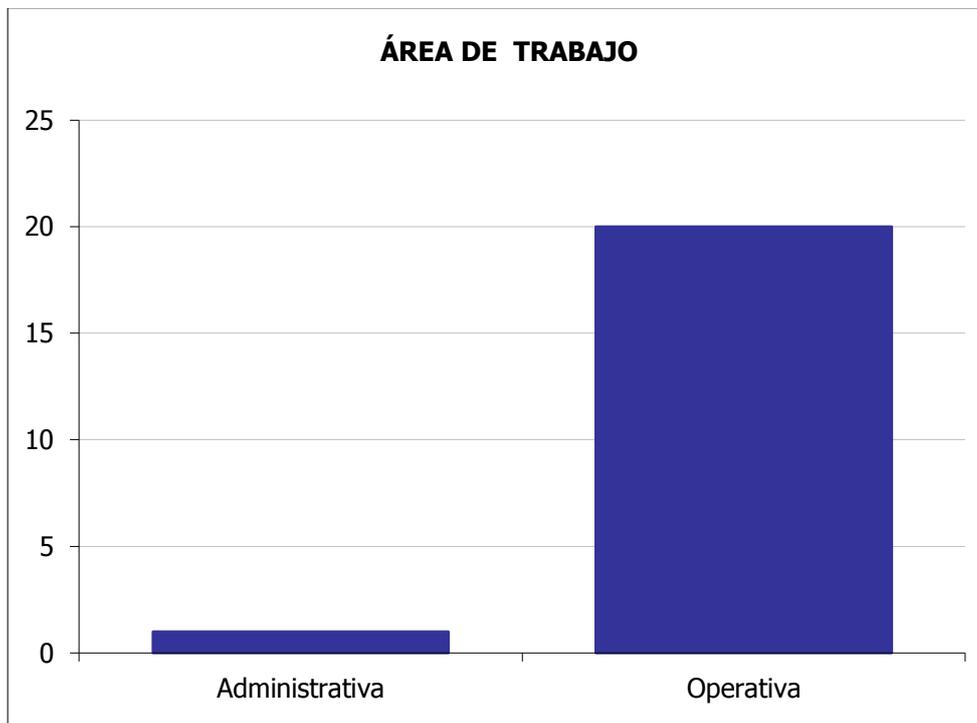
CAPITULO IV

RESULTADOS

Tabla N° 1
Enfoque al cliente

Administrativa	1	5%
Operativa	20	95%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 1
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 1
Enfoque al cliente

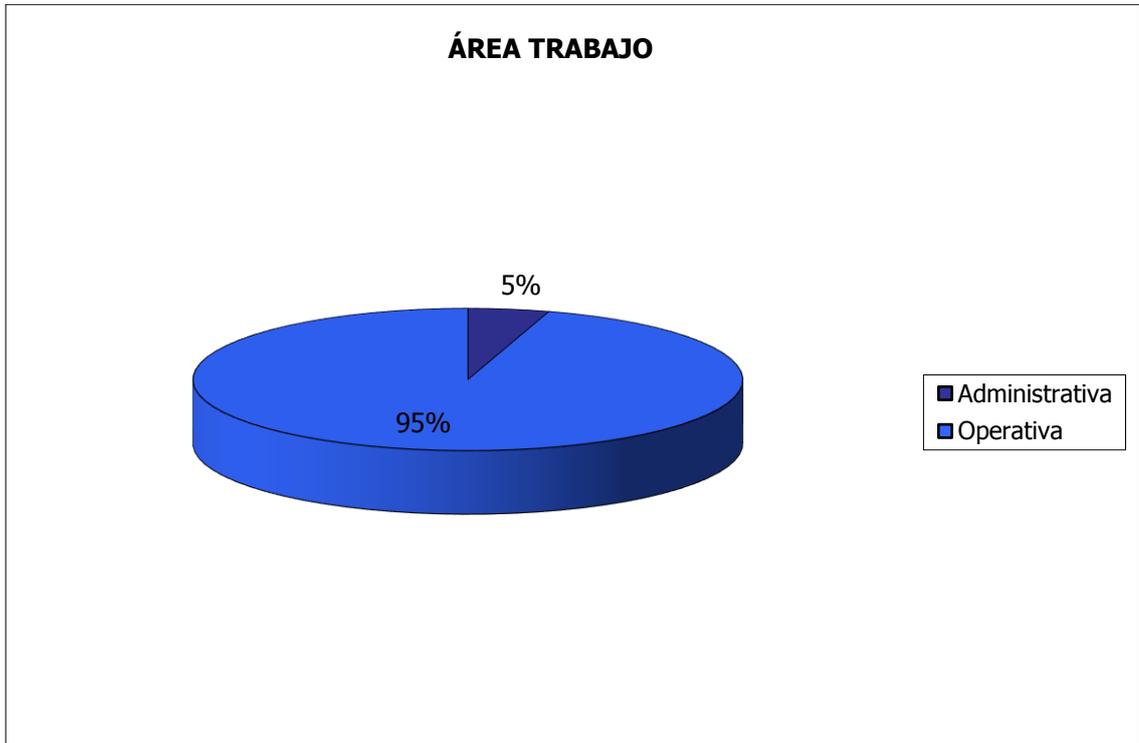
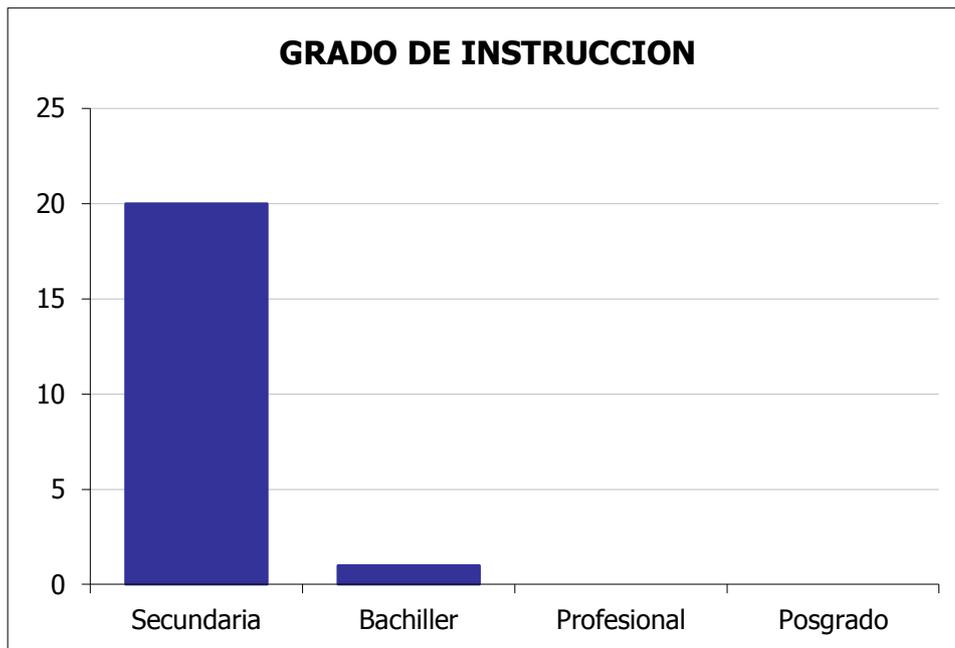


Tabla N° 2
Enfoque al cliente

Secundaria	20	95%
Bachiller	1	5%
Profesional	0	0%
Posgrado	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 2
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 2

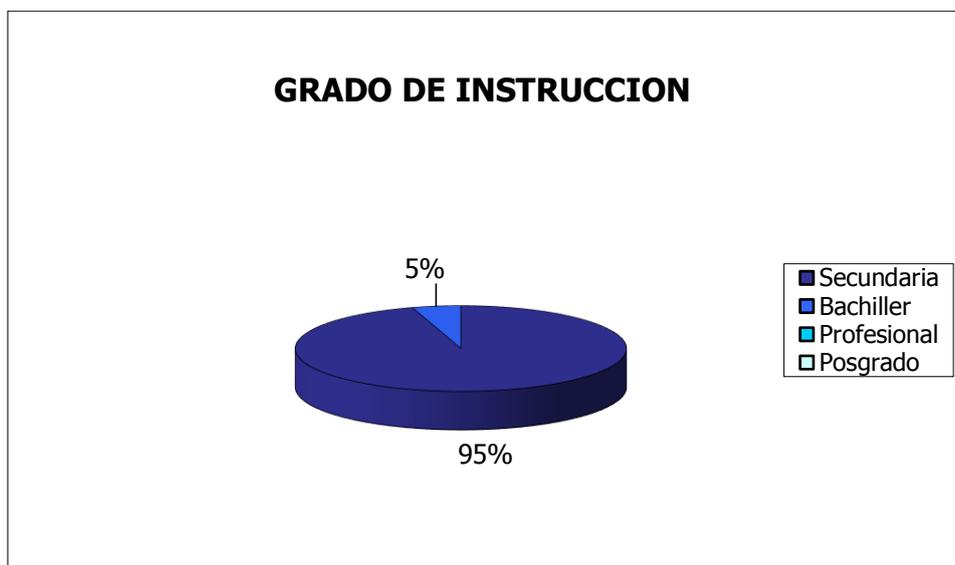
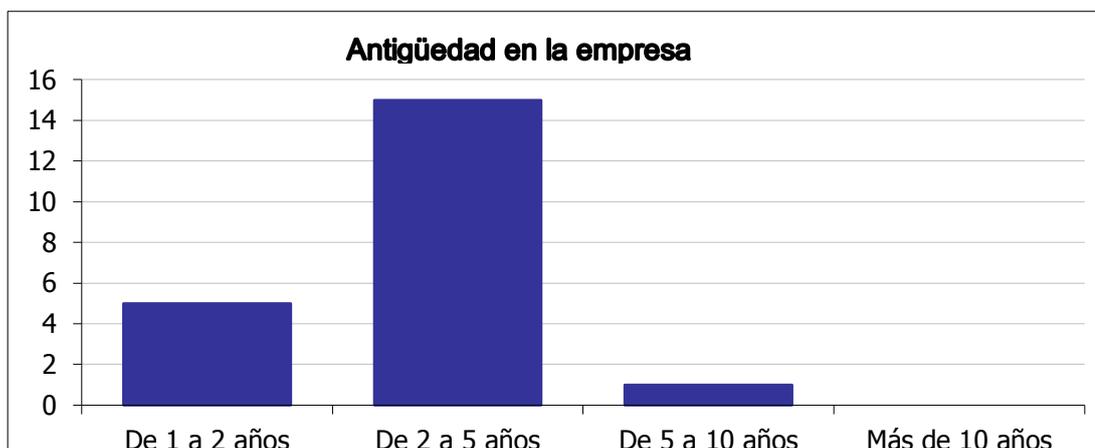


Tabla N° 3
Enfoque al cliente

De 1 a 2 años	5	24%
De 2 a 5 años	15	71%
De 5 a 10 años	1	5%
Más de 10 años	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas

Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 3

Elaboración: Tesista

Gráfico N° 3

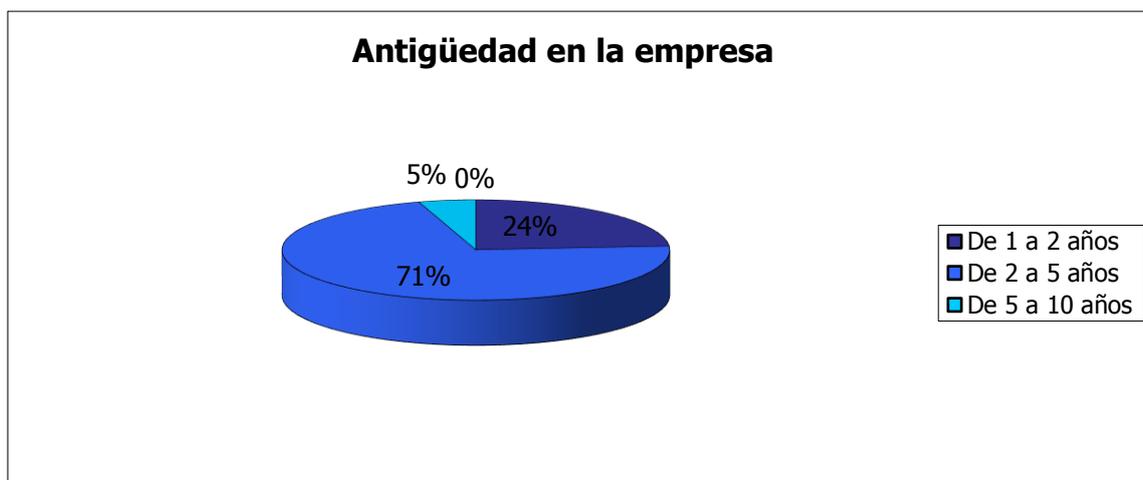
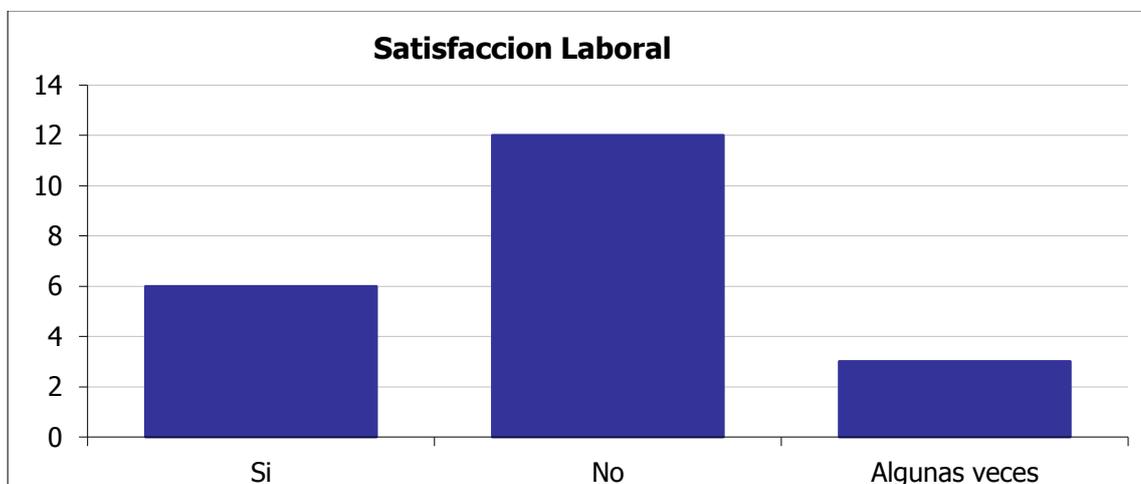


Tabla N° 4
Enfoque al cliente

Si	6	29%
No	12	57%
Algunas veces	3	14%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 4
Elaboración: Tesista

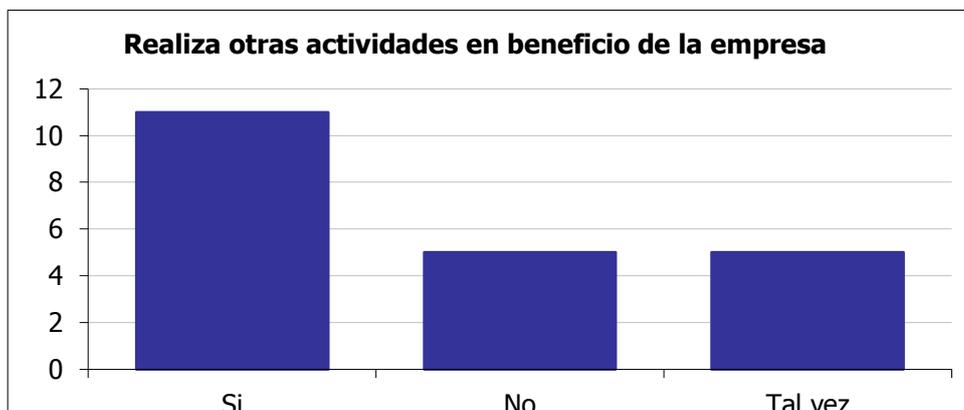
Gráfico N° 4



Tabla N°5
Enfoque al cliente

Si	11	52%
No	5	24%
Tal vez	5	24%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 5
Elaboración: Tesista

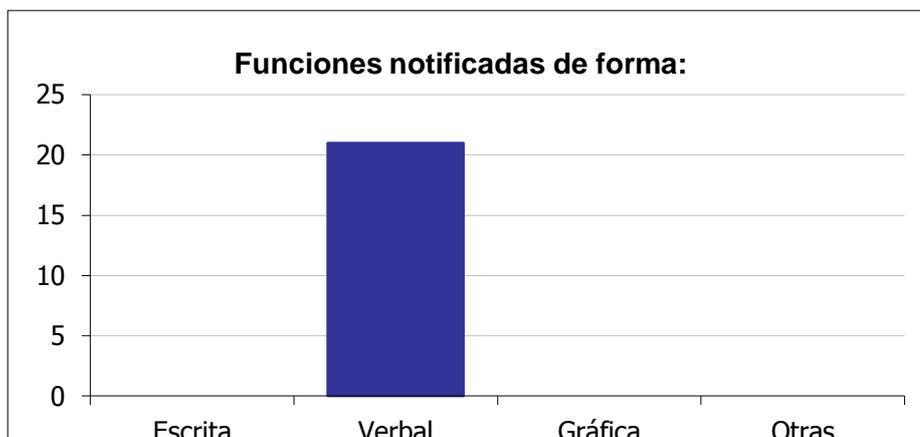
Gráfico N° 5



Tabla N°6
Enfoque al cliente

Escrita	0	0%
Verbal	21	100%
Gráfica	0	0%
Otras	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 6
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 6

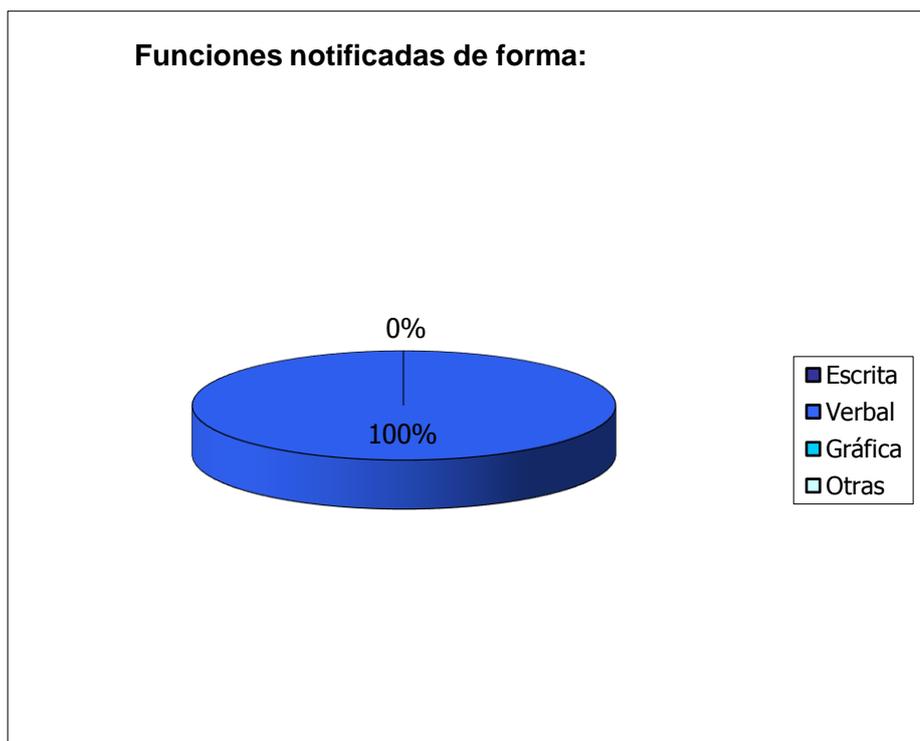
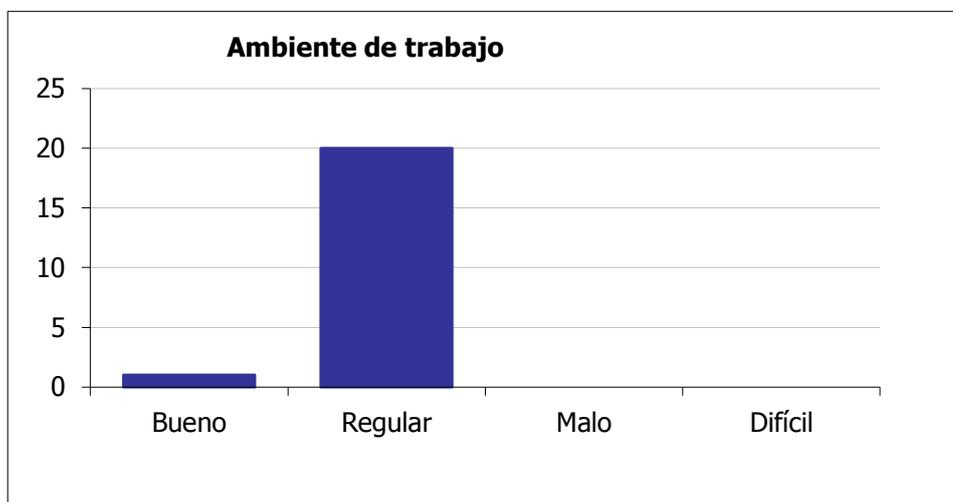


Tabla N°7
Enfoque al cliente

Bueno	1	5%	
Regular	20	95%	
Malo	0	0%	
Difícil	0	0%	
Respuestas recogidas	21		

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas

Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 7

Elaboración: Tesista

Gráfico N° 7

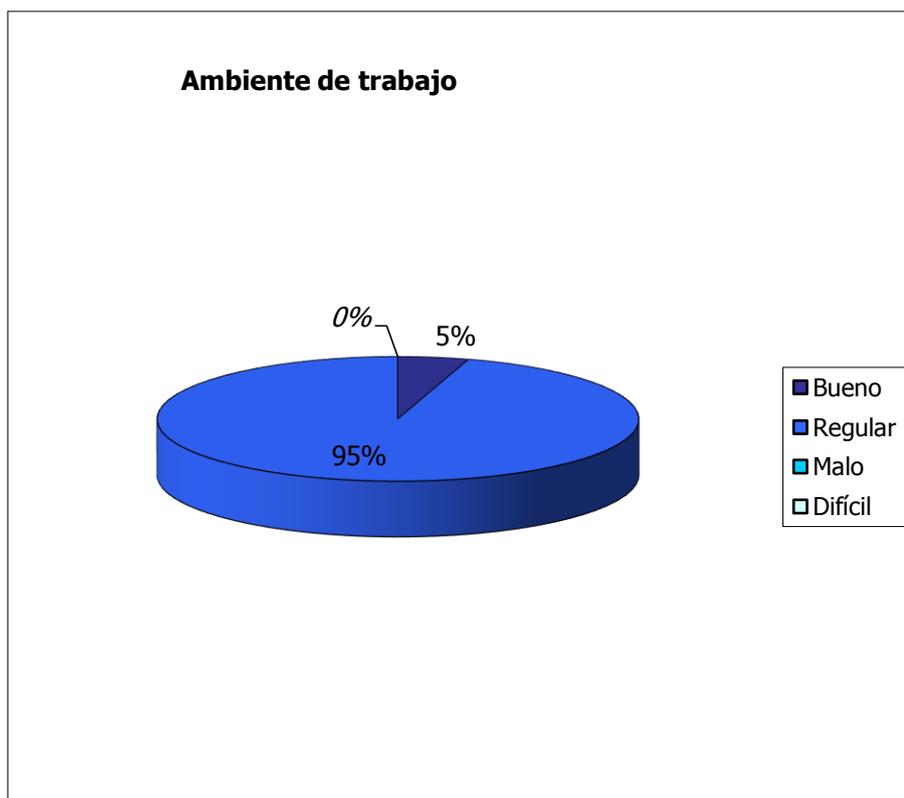
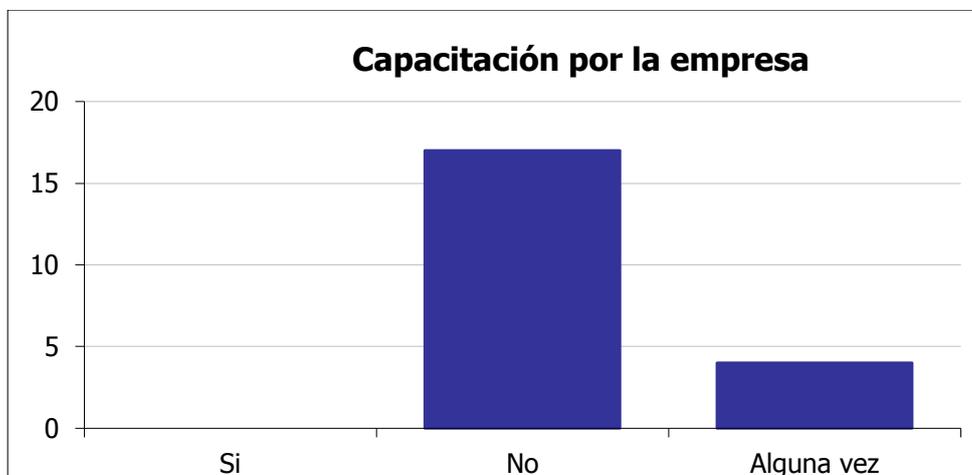


Tabla N°8

Si	0	0%
No	17	81%
Alguna vez	4	19%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 8
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 8

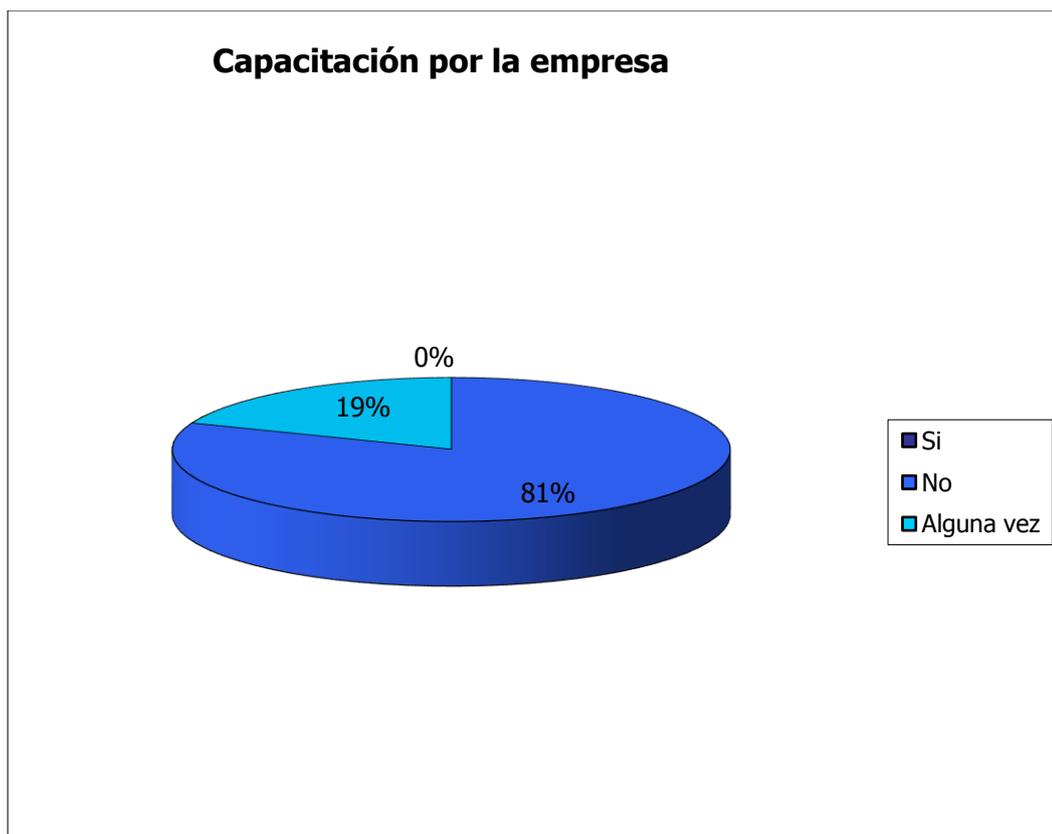
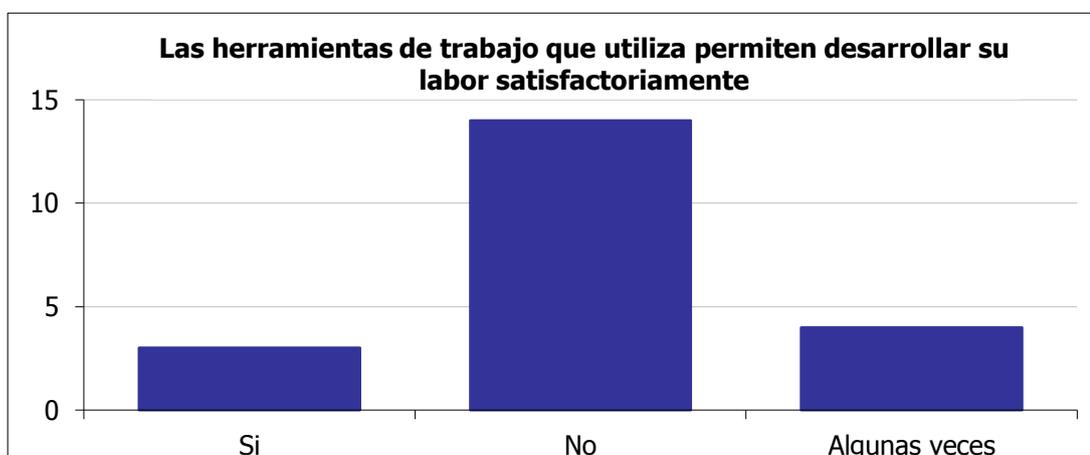


Tabla N°9
Enfoque al cliente

Si	3	14%
No	14	67%
Algunas veces	4	19%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 9
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 9

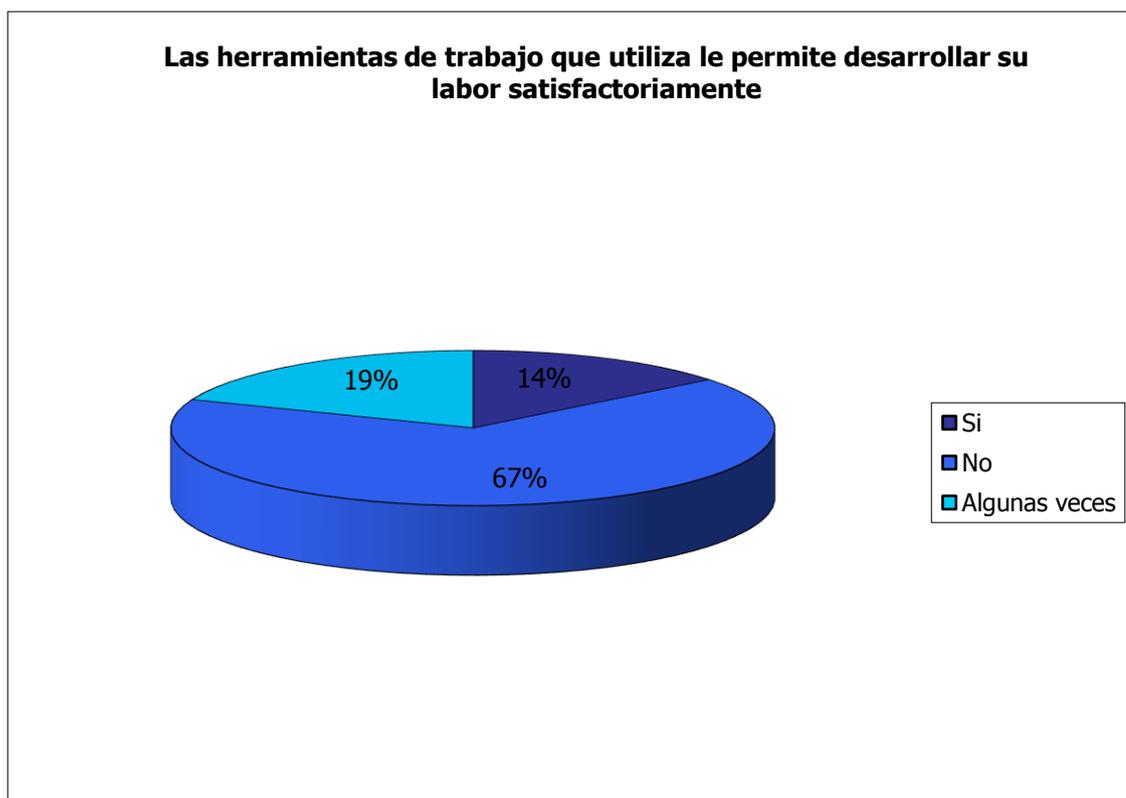
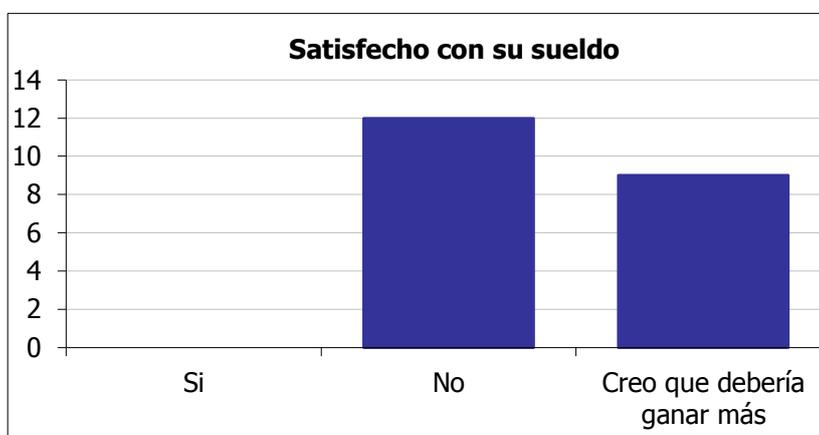


Tabla N°10
Enfoque al cliente

Si	0	0%	
No	12	57%	
Creo que debería ganar más	9	43%	
Respuestas recogidas	21		

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 10
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 10

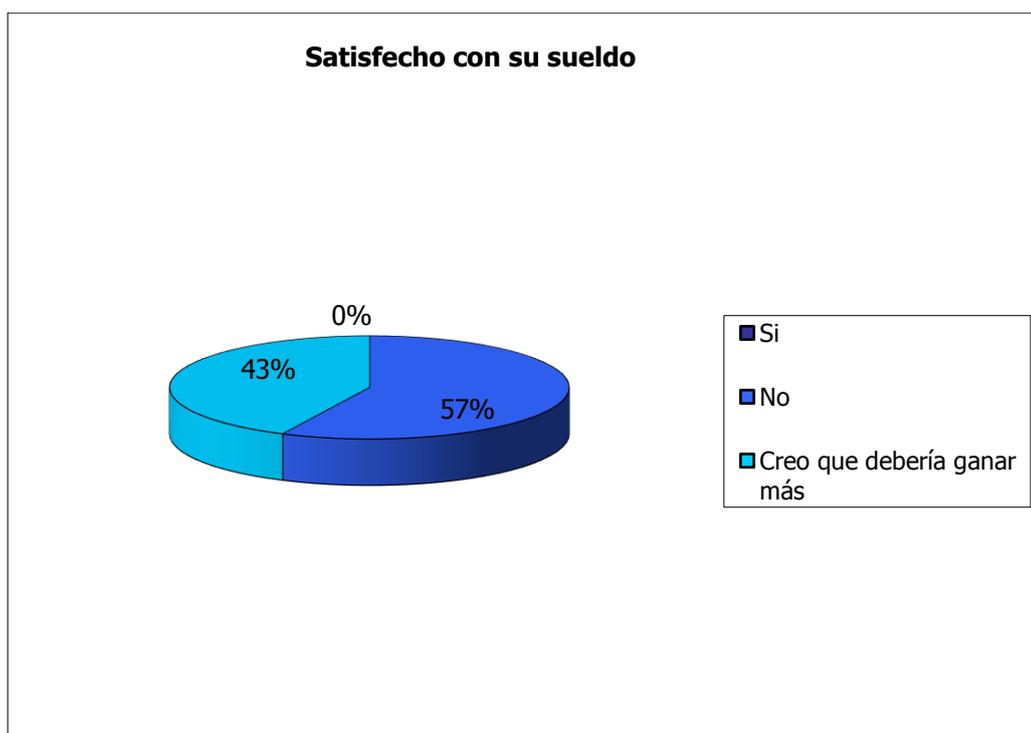


Tabla N°11
Enfoque al cliente

Si	1	5%
No	13	62%
Algunas veces	2	10%
Nunca	5	24%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 11
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 11

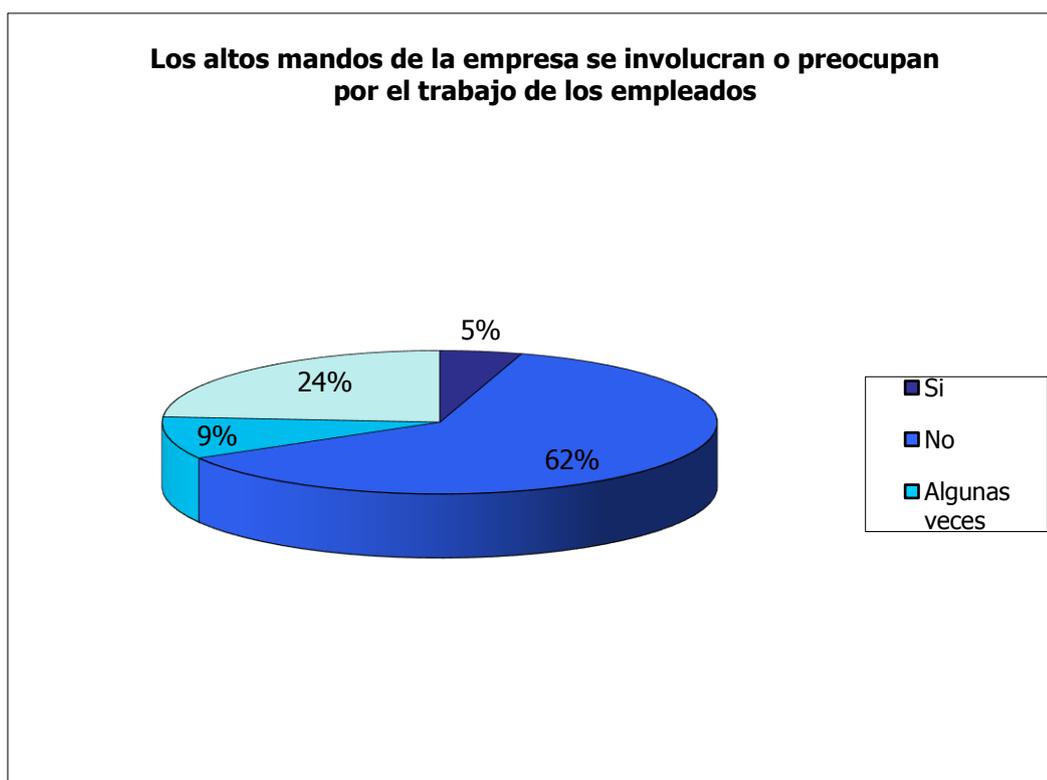
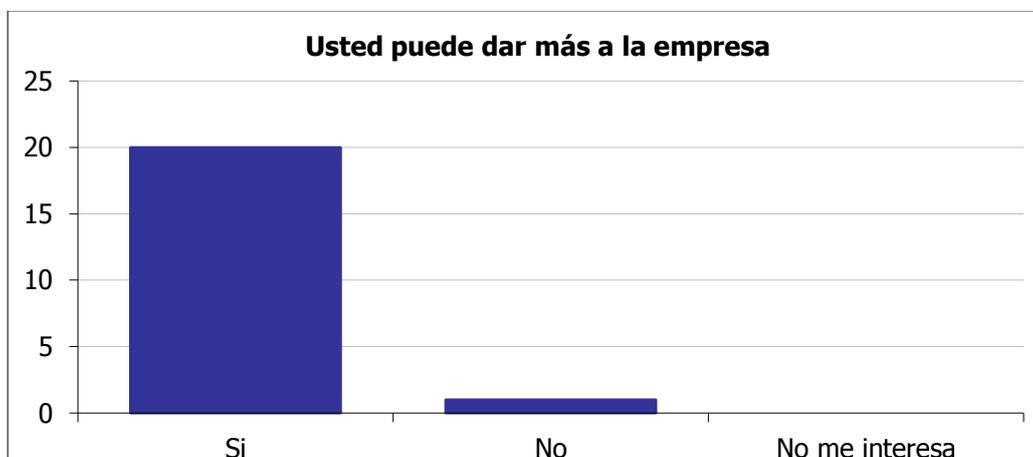


Tabla N°12
Enfoque al cliente

Si	20	95%
No	1	5%
No me interesa	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 12
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 12

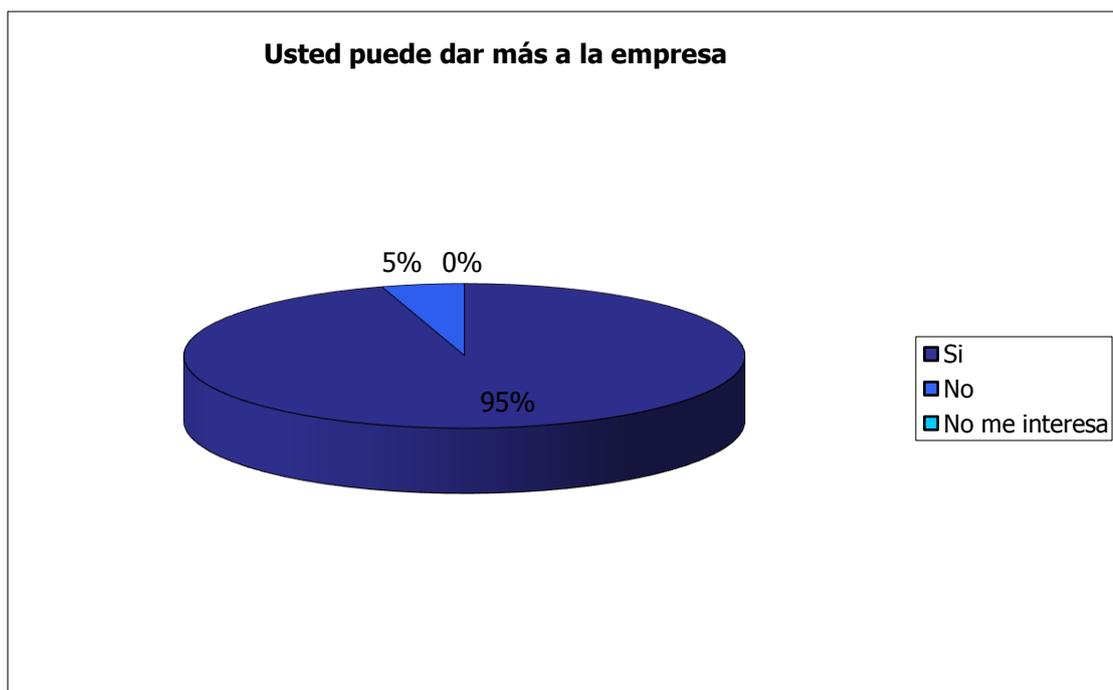
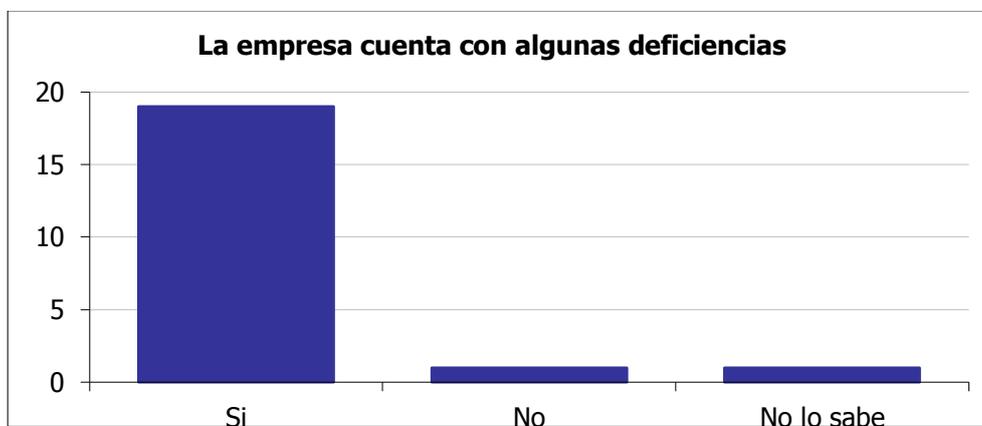


Tabla N°13
Enfoque al cliente

Si	19	90%
No	1	5%
No lo sabe	1	5%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 13
Elaboración: Tesista

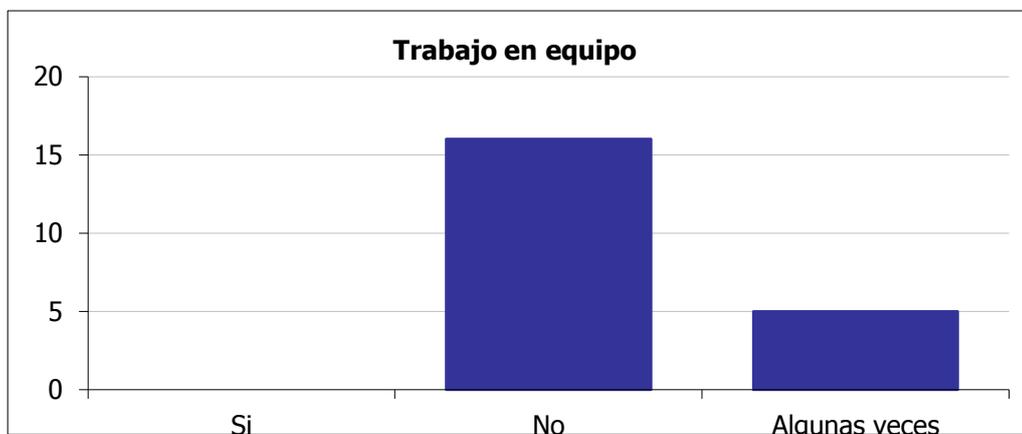
Gráfico N° 13



Tabla N°14
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	16	76%
Algunas veces	5	24%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 14
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 14

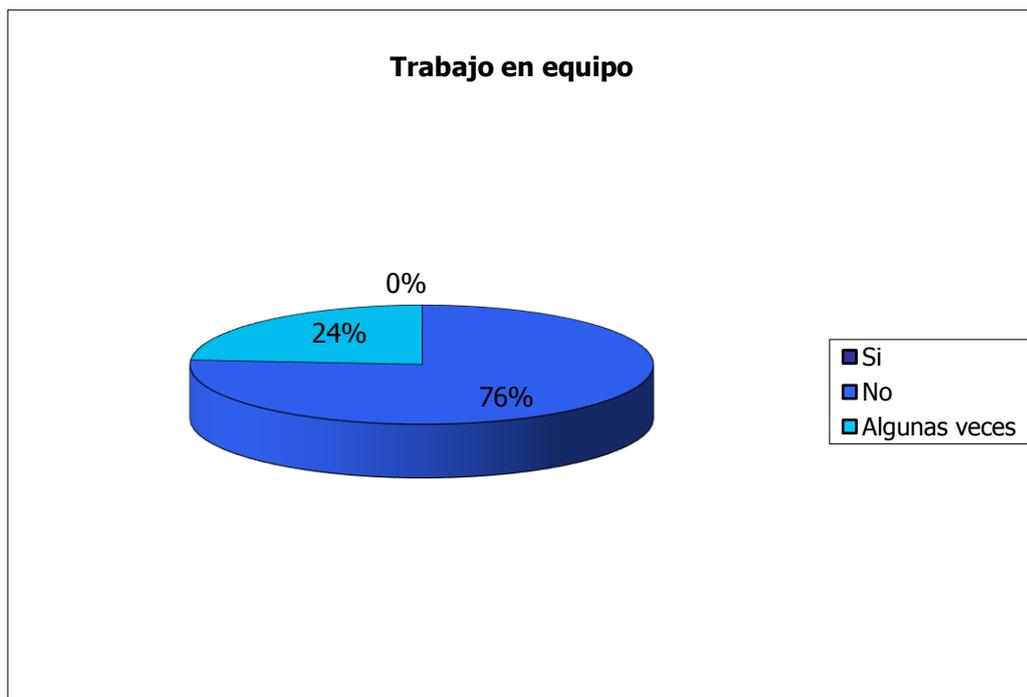
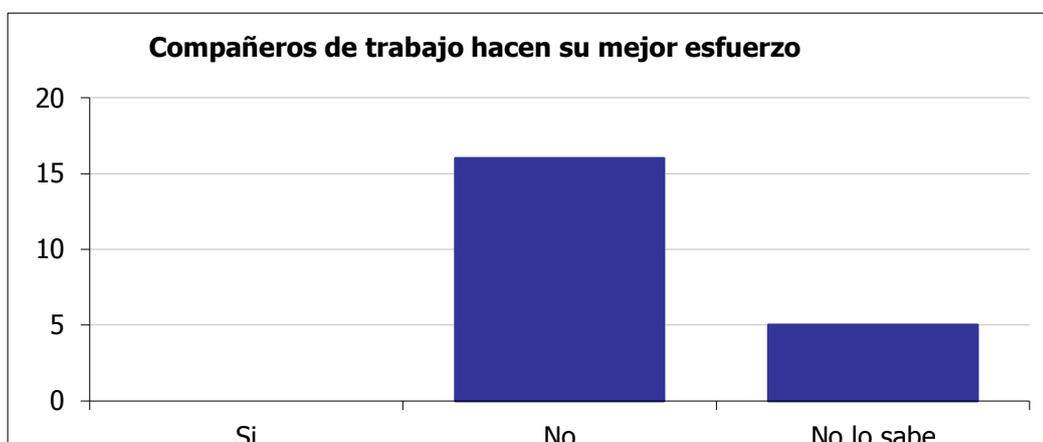


Tabla N°15
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	16	76%
No lo sabe	5	24%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 15
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 15

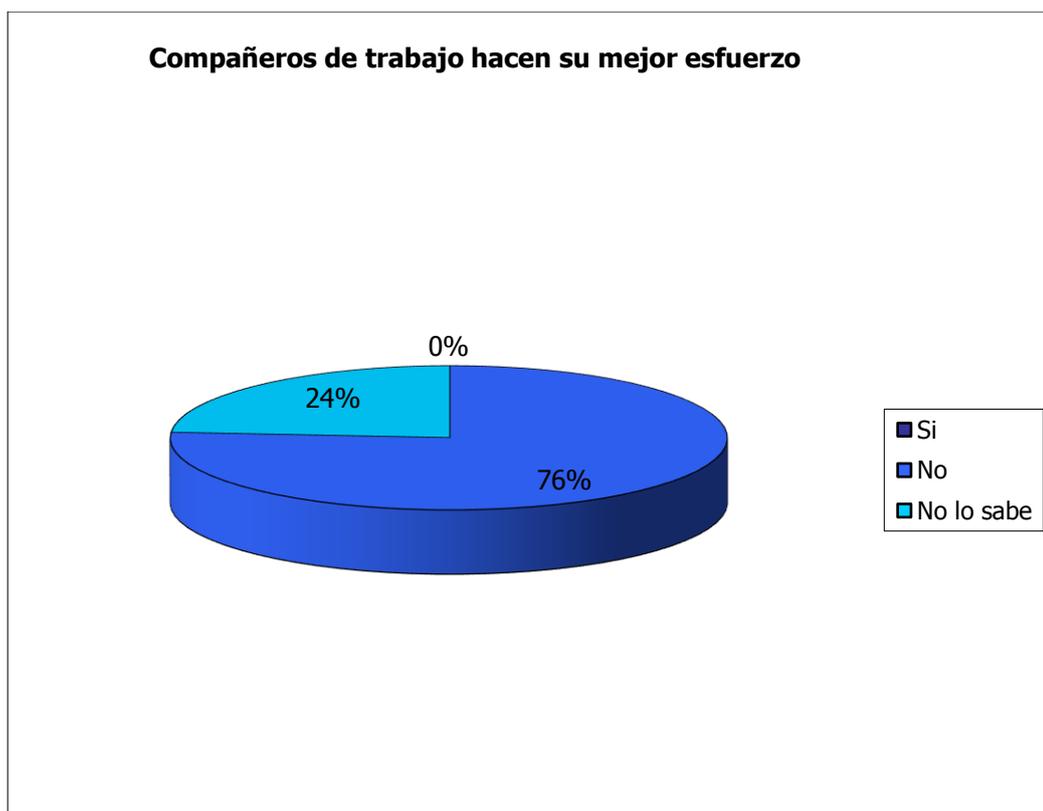
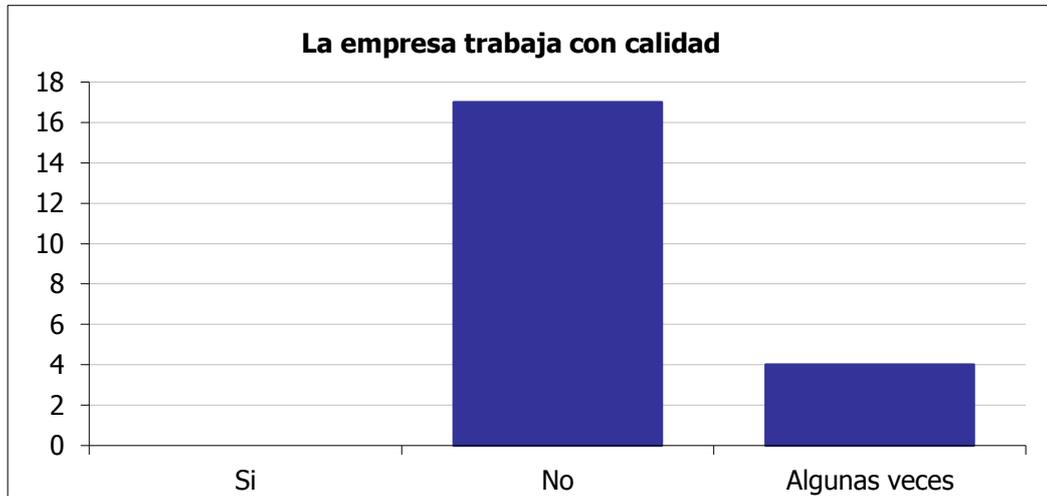


Tabla N°16
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	17	81%
Algunas veces	4	19%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 16
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 16

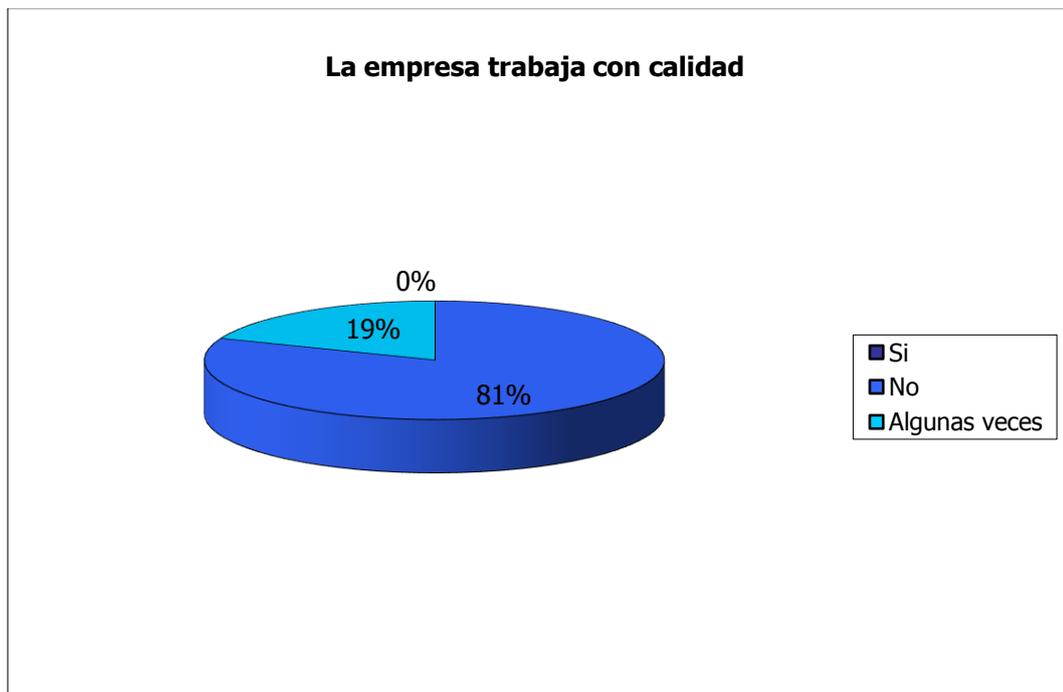
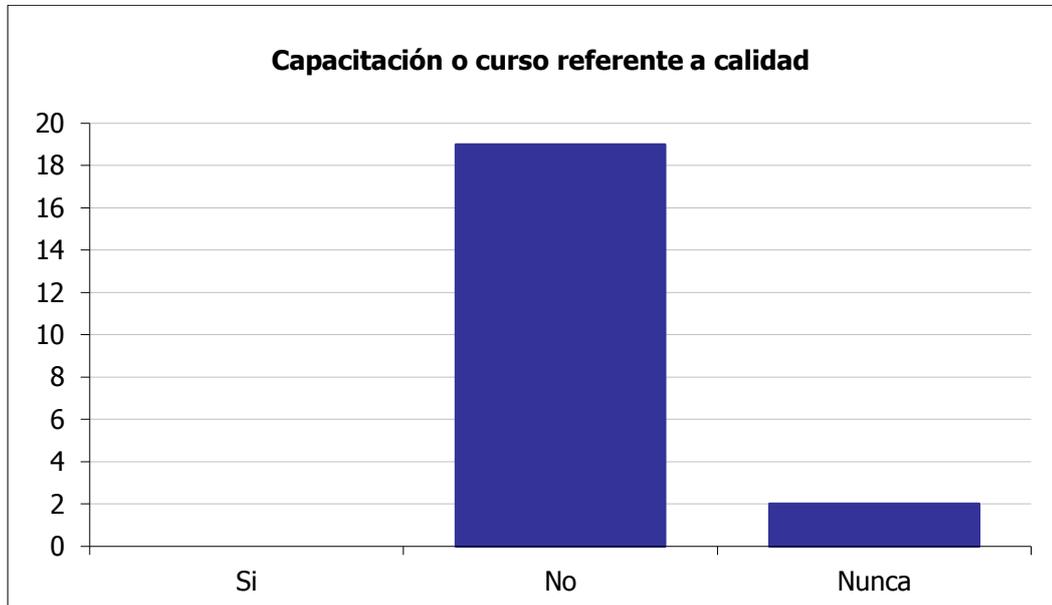


Tabla N°17
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	19	90%
Nunca	2	10%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 17
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 17

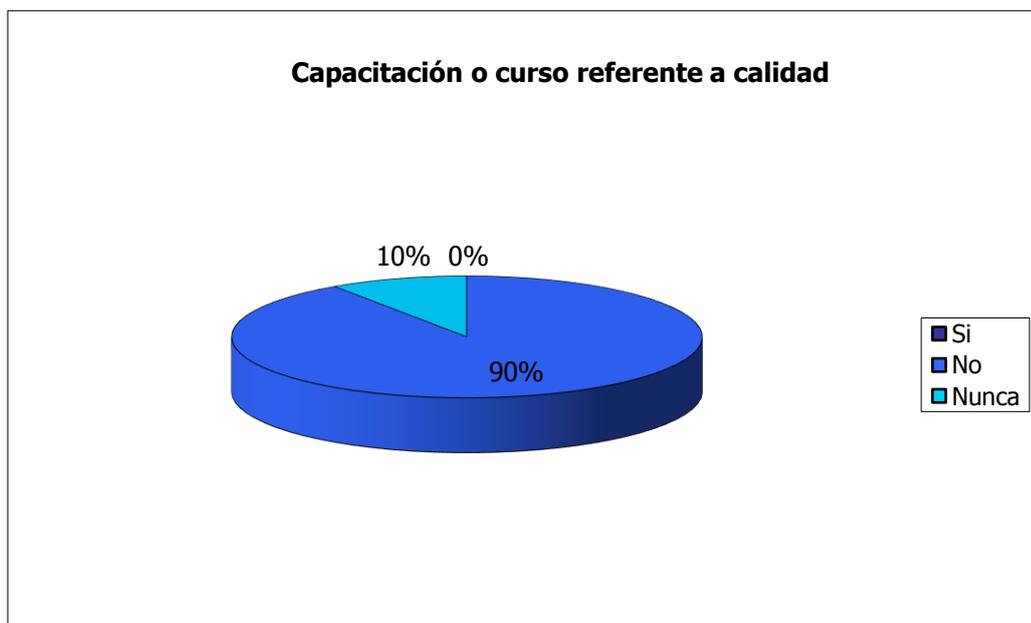


Tabla N°18
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	21	100%
Algunas veces	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 18
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 18

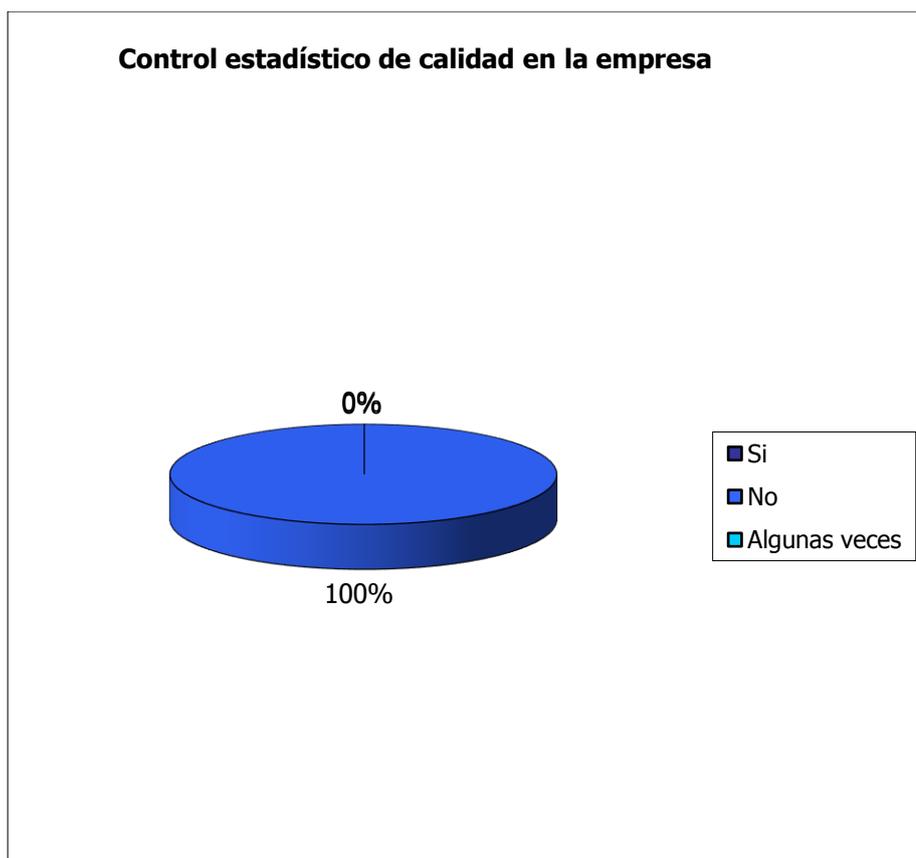
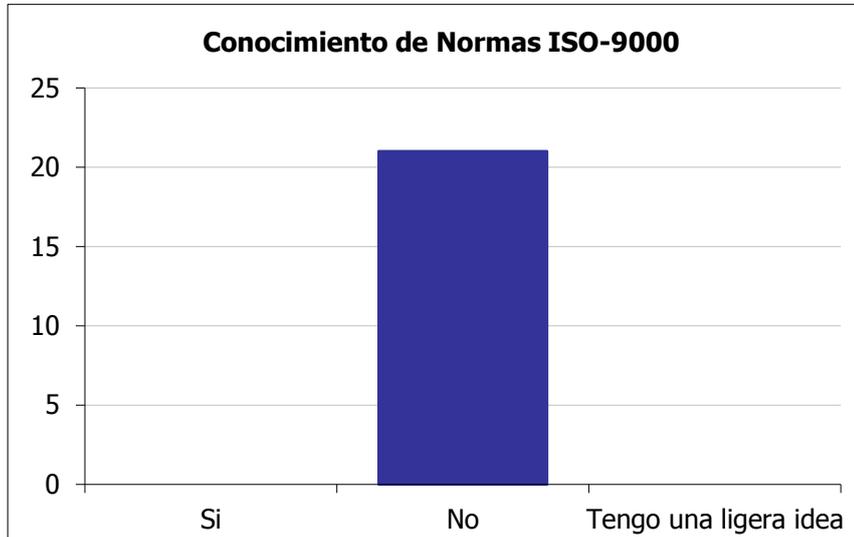


Tabla N°19
Enfoque al cliente

Si	0	0%
No	21	100%
Tengo una ligera idea	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 19
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 19

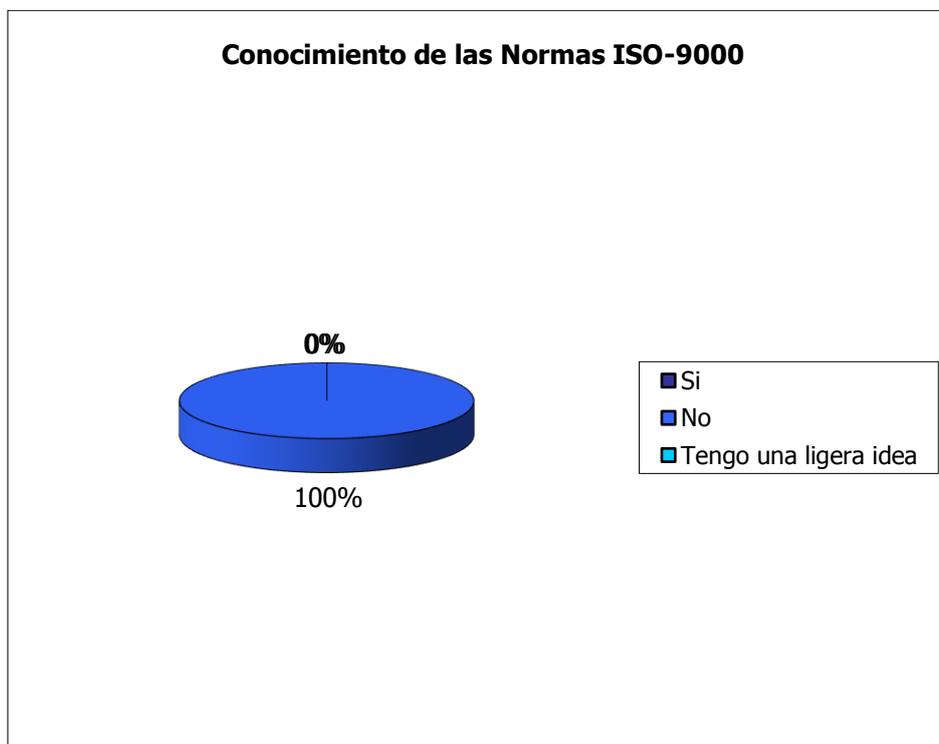
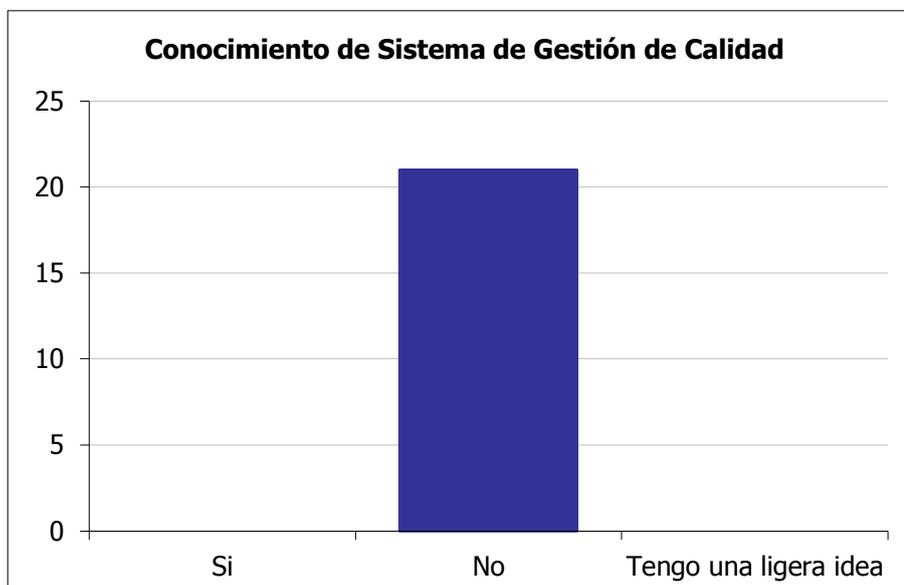


Tabla N°20
Enfoque al cliente

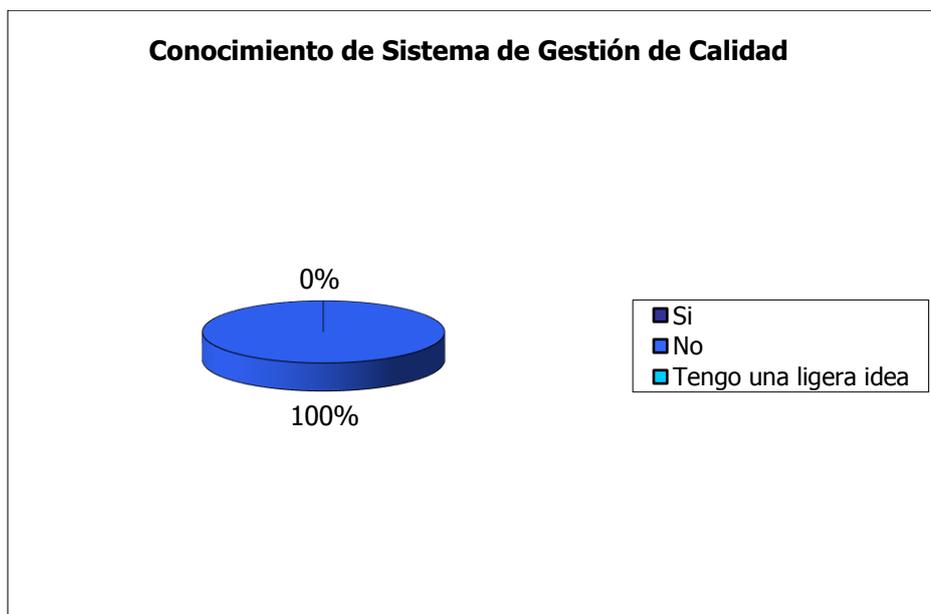
Si	0	0%
No	21	100%
Tengo una ligera idea	0	0%
Respuestas recogidas	21	

Fuente: Encuesta aplicada al personal de las tres microempresas de papas rayadas
Elaboración: Tesista



Fuente: Tabla N° 20
Elaboración: Tesista

Gráfico N° 20



CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Esta investigación es el punto de partida para que la empresa inicie un proceso de gestión de la calidad, poniendo en práctica cada una de las etapas que se desarrollaron. Durante el desarrollo de este trabajo se notó escaso compromiso de los funcionarios de las empresas, en especial de los directivos los cuales suministraron ayuda e información necesaria para alcanzar el objetivo final. Es importante que este compromiso se eleve para que todos los trabajadores tengan esa misma conciencia de la calidad. De conformidad a la investigación se evidenció que no se está evaluando el desempeño de los trabajadores aunado a falencias que podrán ser mejoradas con un buen programa de capacitación y así asegurar que se alcancen los objetivos de calidad de cada uno de los procesos. Los resultados a que se arrobo coincide con los planteados por (Miranda, 2009), que manifiesta que existen tres grandes gurúes de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad. De la misma forma coinciden con lo planteado por Deming (1989), que la calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continúa; mientras que para Crosby (1991), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones encontramos a Taguchi (2004) que indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad. Juran (1990) menciona en su libro que una definición sencilla de calidad es adecuación al uso, pero que dicha definición hay que ampliarla rápidamente porque existen muchos usos y usuarios. Esto lo expone por medio de una espiral de progreso de la calidad que muestra de manera conveniente los diferentes usos y usuarios

de un producto durante su trazabilidad. Años más tarde, Cantú (2006) hace alusión a Juran cuando define la calidad como adecuación al uso del cliente.

Si las empresas desean poner en marcha un plan de implementación, deberá asegurar que los documentos que decida desarrollar satisfacen los requisitos de la norma y se adaptan a las necesidades de la empresa. De igual forma estos tendrán que estar escritos de una manera clara y concisa para garantizar que sean entendidos por todos los funcionarios de la empresa. En la empresa se tienen las bases necesarias para establecer un plan de mejora continua. Al tener estos resultados los dirigentes de la empresa serán quienes decidan si se implementan acciones que permitan el mejoramiento de la empresa o no. Con los datos obtenidos en esta investigación fue posible obtener un panorama preliminar de la situación actual de las microempresas productoras de papa rayada en Lima Metropolitana en el periodo 2014, el cual no fue muy alentador debido a que no existe un sistema debidamente documentado. En los resultados del diagnóstico se observa que existe una carencia de elementos necesarios para el buen funcionamiento de las microempresas; sin embargo, en general, se refleja un potencial de oportunidades que podrían ser la pauta para emprender acciones de mejora en las empresas, las cuales sean la base para la implementación de un sistema de gestión de calidad en la misma. En el caso específico de la evaluación preliminar sobre la situación actual de las microempresas, se muestra la necesidad de establecer estrategias de calidad que optimicen el trabajo en las áreas; también es importante que aunque el personal realiza sus actividades de manera segura, es preocupante el hecho de que no estén debidamente capacitados, por lo que es necesario establecer un plan periódico de capacitación, ya que no basta con la capacitación inicial que se les proporciona al ser contratados. Es importante mencionar que la mayoría

del personal de la organización ignora los conceptos básicos de calidad que fundamentan a un sistema de gestión, situación que impactará de manera directa en la implementación del mismo.

Se destaca en los resultados que no existe documentación referente a un sistema de gestión de la calidad, el personal tampoco tiene conocimiento sobre la responsabilidad que tiene en cada uno de los procesos que afecta la calidad del producto, esto indica la falta en ocasiones de comunicación entre las áreas lo cual es un aspecto negativo que debe mejorarse en aquellas organizaciones que intentan implementar sistemas de gestión de calidad. Como referenciaba Feigenbaum (2000) cuyo concepto de calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente. Esto también nos lleva a la definición planteada por la norma ISO 9000 como la integración de las características que determinan en qué grado un producto satisface las necesidades de su consumidor. (Jamers, 1997), manifiesta: los productos ofrecen las bases para este enfoque de la calidad como una función de las características reales del producto, considerando que la calidad solamente se sostiene con el producto y no con el individuo. Asimismo, considera que los consumidores individuales tienen diferentes gustos y necesidades, y los artículos que mejor satisfacen sus preferencias son considerados como los que poseen una mayor calidad percibida. Finalmente, según (Moreno, L; Peris, F y Gonzáles,T, 2001), los conceptos de calidad y de gestión de la calidad han evolucionado considerablemente a lo largo de los últimos setenta años, que a la fecha siguen vigentes formando parte de la teoría de la gestión de las organizaciones, con las que coincide los resultados de nuestra investigación.

CONCLUSIONES

1. Se ha verificado que un 57% de los empleados dijeron no sentirse a gusto con las condiciones de trabajo en la empresa, pero un 52% dijeron si estar dispuestos a realizar alguna otra actividad en beneficio de la empresa.
2. El 95% de los empleados opinaron que el ambiente de trabajo es bueno, con lo que respectas a la capacitación por parte de la empresa, el 81% dijeron no haberla recibido.
3. El 67% dijeron no contar con las herramientas necesarias. Se muestra que el 62% los altos mandos de la empresa no se involucran en el trabajo de la empresa, el 90% opinaron que si existen deficiencias en la empresa y el 76% dijeron que no existe el trabajo en equipo en la organización, 76% opinaron que en la empresa no se trabaja con calidad.
4. El 100% de los empleados de la compañía tiene conocimiento de las Normas ISO-9000 y lo que es un sistema de gestión de calidad.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que las microempresas productoras de papa rayada cuenten con una persona que se dedique exclusivamente a guiar todas las actividades necesarias para la implementación del sistema de gestión de calidad.
- Las microempresas deben crear un plan de implementación, el cual incluya el programa de trabajo a desarrollar con el fin de establecer un tiempo límite para cada una de las actividades, así mismo debe definir y aplicar mecanismos de control los cuales ayuden a evaluar el avance del proceso de implementación del sistema de gestión de calidad.
- Para asegurar una óptima y rápida implementación del sistema de gestión de calidad, es necesario crear indicadores de gestión que midan **en** un alto grado de precisión que los resultados obtenidos son acordes a los objetivos trazados. Esto permitirá tomar acciones correctivas o preventivas las cuales corregirán a tiempo los errores que se estén cometiendo.
- Se sugiere que las microempresas, lleven a cabo un análisis profundo de cada uno de sus procesos para de esta forma asegurar que los documentos y registros que se van a crear, serán útiles y facilitaran el trabajo de todos los funcionarios. Esto evitara que el sistema de Gestión de Calidad se convierta en una carga adicional para la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, M. (2010). *Administración por calidad*. La Sabana: Universidad de La Sabana.
- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC Editorial.
- Arana, R. (2005). *Calidad total: modelo EFQM de excelencia*. España: FC Editorial.
- Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Vigo: Ediciones Díaz de Santos.
- Barajas, L. (2007). *Microempresa, Megavida: Cinco pasos para una gran vida a través de tu pequeña empresa*. Tennessee: Thomas Nelson Inc.
- Blanchard, K. (2005). *Cientes Incondicionales*. Bogotá: Editorial Norma.
- Bonilla, A. A. (2008). *Propuesta para implementar un Sistema de Gestión de La Calidad en La Empresa "Filtración Industrial Especializada S.A. de C.V." de Xalapa, Veracruz*. Veracruz: Universidad Veracruzana.
- Carrasco, F. J. (2009). *Diseño de un sistema de Gestión de Calidad de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de frituras*. Obregón: Universidad Obregón.
- Castillo, J. (2006). *Administración de Personal: Un Enfoque hacia la Calidad*. Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Checa, E. (2015). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Barcelona: IC Editorial.
- Corma, F. (2012). *Aplicaciones prácticas de Modelo EFQM de Excelencia en Pymes*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Correa, F. R. (2010). *Gestión de calidad y formalización de las MYPES en el Perú*. Chimbote: Universidad ULADECh de Chimbote.
- Cruelles, J. (2013). *Despilfarro Cero: La mejora continua a partir de la medición y la reducción del despilfarro*. Barcelona: Marcombo.
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación*. Vigo: Profit Editorial.
- Deming, E. (1982). *Calidad, productividad y posición competitiva*. MIT.
- Fernández, R. (2010). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. San Vicente: Editorial Club Universitario.
- García, I. (2010). *CALIDAD EN ACTIVIDADES I+D+I APLICACION EN EL SECTOR TIC*. Madrid: RC Libros.
- González, C. (2013). *Técnicas de mejora de la calidad*. Madrid: Editorial UNED.

- González, F. M. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta Publicaciones.
- Griffin, R. (2011). *Administracion*. Monterrey: Cengage Learning Editores.
- Griful, E. (2010). *Gestión de la calidad*. Catalunya: Univ. Politèc de Catalunya.
- Guajardo, E. (2008). *Administración de la calidad total*. México: Editorial Pax.
- Guerra-López, I. (2007). *Evaluacion y Mejora Continua*. Indiana: AuthorHouse.
- Jamers, P. (1997). “*Gestión de la Calidad Total: un texto introductorio*”. . Madrid: Prentice Hall.
- Lee, N. (2009). *La práctica del liderazgo gerencial*. Estados Unidos: Xlibris Corporation.
- Litre, S. (2012). *PDCA: Mejora Continua*. Barcelona: EAE.
- López, A. G. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Malaga: Equipo Vértice.
- Mahiques, J. M. (2010). *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)*. Malaga: Editorial Vértice.
- Marcelino, M. (2014). *Administración de la Calidad: Nuevas Perspectivas*. Madrid: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, M. (2013). *Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Mendoza, M. H. (2008). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa*. Veracruz: Universidad Veracruzana.
- Miguel, P. A. (2007). *Calidad*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Miranda, M. (2009). “*Implementación de un sistema de gestión de la calidad en la empresa Pointpay International Chile Ltda. basado en el estándar internacional ISO 9001:2000*”. Chile: Universidad Austral.
- Moreno, L; Peris, F y Gonzáles,T. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y Estudio de Casos*. España: Prentice Hall.
- Nogales, V. (2012). *La Gestión de la Calidad Total Y la Innovación*. México: EAE.
- Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pérez, V. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. Vigo: Ideaspropias Editorial S.L.
- Salamanca, L. J. (2009). *Diagnóstico y plan de implementación de un sistema de gestión de calidad en microempresas de comercialización del sector eléctrico. Caso: Cidina LTDA*. Bogotá: Universidad de La Salle.

- Salas, L. M. (2008). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad para una microempresa*. Mexico: Universidad Javeriana de México.
- Salvador, J. (2014). *Criterios del Modelo Europeo de Calidad Total y Excelencia de la EFQM*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Sansalvador, M. (2015). *El coste de la calidad: ¿Qué es y cómo calcularlo?* Barcelona: Universidad Miguel Hernández.
- Segarra, O. (2010). *Liderazgo peregrino*. Barcelona: Libros de Cabecera.
- Suarez, M. (2007). *El kaizen/ the Kaizen*. Mexico: Panorama Editorial.
- Velasco, J. (2010). *Gestión de la calidad: Mejora continua y sistemas de gestión. Teoría y práctica*. Barcelona: Ediciones Pirámide, S.A.
- Verdoy, P. (2006). *Manual de control estadístico de calidad: teoría y aplicaciones*. Madrid: Universitat Jaume I.

ANEXOS

ENCUESTA

Con el fin de conocer algunos aspectos referentes al funcionamiento de la organización, se le pide su colaboración para responder las siguientes preguntas en base a su opinión; la información obtenida será usada confidencialmente y usada con fines estadísticos.

AREA:

Administrativa (1)	Operativa (2)
-----------------------	------------------

NIVEL DE ESTUDIOS:

Secundaria (1)	Preparatoria (2)	Profesional (3)	Posgrado (4)
----------------	------------------	-----------------	--------------

ANTIGÜEDAD

De 1 a 2 años (1)	De 2 a 5 años (2)	De 5 a 10 años (3)	Más de 10 años (4)	
----------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------	--

¿Se siente a gusto en su trabajo?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)
-----------------------------------	--------	--------	-------------------

¿Estaría dispuesto a realizar actividades en beneficio de la empresa?	Si (1)	No (2) ¿Por qué? _____ _____	Tal vez (3)
---	--------	------------------------------------	-------------

¿Las actividades que realiza le fueron notificadas de una forma?	Escrita (1)	Verbal (2)	Gráfica (3)	Otras (4)
--	-------------	------------	-------------	-----------

¿Cómo considera el ambiente de trabajo?	Bueno (1)	Regular (2)	Malo (3)	Difícil (4)
---	-----------	-------------	----------	-------------

¿Ha recibido por parte de la empresa algún tipo de capacitación?	Si (1)	No (2)	Alguna vez (3)
--	--------	--------	----------------

¿Las herramientas de trabajo que utiliza le permiten desarrollar su labor satisfactoriamente?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)
---	--------	--------	-------------------

¿Se siente conforme con su sueldo?	Si (1)	No (2)	Creo que debería ganar más (3)
------------------------------------	--------	--------	--------------------------------

¿Los altos mandos de la empresa se involucran o preocupan por el trabajo de los empleados?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)	Nunca (4)
--	--------	--------	-------------------	-----------

¿Considera que usted puede dar más a la empresa?	Si (1)	No (2)	No me interesa (3)
--	--------	--------	--------------------

Anexo 4. Cuestionario aplicado (Continuación)

¿Cree usted que la empresa cuenta con algunas deficiencias?	Si (1)	No (2)	No lo sabe (3)
---	--------	--------	----------------

¿Considera usted que en la empresa se trabaja en equipo?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)
--	--------	--------	-------------------

¿Cree usted que sus compañeros de trabajo hacen su mejor esfuerzo?	Si (1)	No (2)	No lo sabe (3)
--	--------	--------	----------------

¿Cree usted que en la empresa se trabaja con calidad?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)
---	--------	--------	-------------------

¿Alguna vez ha recibido alguna capacitación o curso referente a calidad?	Si (1)	No (2)	Nunca (3)
--	--------	--------	-----------

¿Sabe si se realiza algún tipo de control estadístico de calidad en la empresa?	Si (1)	No (2)	Algunas veces (3)
---	--------	--------	-------------------

¿Sabe lo que son las Normas ISO - 9000?	Si (1)	No (2)	Tengo una ligera idea (3)
---	--------	--------	---------------------------

¿Sabe lo que es un Sistema de Gestión de Calidad?	Si (1)	No (2)	Tengo una ligera idea (3)
---	--------	--------	---------------------------



Miguel Bautista Llamocca

Nació en Ayacucho del distrito de Chipao de la Provincia de Lucanas del Departamento de Ayacucho, hijo de los comerciantes Eleodoro Bautista Ramos y Aurelia Llamocca de Bautista. Sus estudios de educación primaria y secundaria lo realizó en la ciudad de Ayacucho: “Escuela Luis Carranza” y el

“Colegio Nacional Gran Unidad Andrés Avelino Cáceres” consecutivamente. Realizando estudios Superiores de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Ayacucho, obteniendo el Título de Contador Público y Colegiándose en la ciudad de Lima (julio-2009). Estudios de Maestría en Administración en Mención: Gestión Empresarial Sede Lima en (Título en Trámite) la Universidad Nacional Herminio Valdizán de Huánuco Escuela de Post Grado.

Profesional ejecutivo con 20 años de experiencia y sólidos conocimientos en Liquidación Financiera en obras, Administrador (Responsable Administrativo), Presupuestos, Contabilidad (Análisis de Cuentas), Tributación, Auditoría y Administración en el Sector Público. Capacidad para análisis, negociación y solución de problemas. Aptitudes de liderazgo para trabajo en equipo bajo presión en situaciones de riesgos. Con capacitación y experiencia a nivel de gestión del Gobierno Central y Privado

- ✓ **GOBIERNO REGIONAL DE LIMA METROPOLITANA;** Responsable Administrativo (Administrador) del control y monitoreo administrativo de las Intervenciones “Desarrollo en Medidas de Intervención para la protección física frente a Peligros – Rio Rímac- Lurín – Chillón”.
- ✓ **MINISTERIO DE SALUD;** Validador de las cuentas pendientes a pagar de las 34 Unidades Ejecutoras del MINSA y verificar los presupuestos de la partida sueldos.
- ✓ **AGRO RURAL;** **Coordinador** de las obras pendientes a Liquidar del Ex Pronamachcs periodos 1996-2008, Agro Rural periodo 2009-2016 y por Contrata 2009-2016.
Logros obtenidos liquidado 459 obras por una inversión de S/. 52'982,426.04 de las obras del: ex Pronamachcs periodo 1996-2008; obras del Agro Rural periodo 2009-2016..
- ✓ **PRONAA EN LIQUIDACION;** **Administrador PRONAA en Liquidación**, Supervisión, control, Estructurar, coordinación, ejecución del PRONAA en Liquidación mediante SIAF SP.
- ✓ **MINISTERIO PÚBLICO;** Servicio como **Contador** – Asistente administrativo, **Analista** en la Gerencia Central de Finanzas del Ministerio Público, Recomendación de Auditorías.
- ✓ **MINAG DIRECCION GENERAL DE INFRAESTRUCTURA HIDRÁULICA /** Programa De Encauzamiento De Rios Y Protección De Estructura De Captación /Programa De Mantenimiento De Infraestructura De Riego;

- Administrativo en monitoreo, recopilación de información, acciones de seguimiento y Presupuestario, Programación administrativos del PMIR en la Zona Norte del país (Amazonas, Ancash, Cajamarca, Huánuco, La Libertad, Lambayeque, Loreto, Pasco, Piura, San Martín, Tumbes y Ucayali),
- ✓ **GOBIERNO REGIONAL DEL CALLAO**. liquidación financiera de las Actividades: Limpieza del Cauce del Río Rímac –Callao” y Limpieza del Cauce del Río Chillón – Callao” y Limpieza de Canales y Drenes San Agustín – Callao”
 - ✓ **ONPE**. Coordinador Distrital, monitoreo con las Autoridades locales del Distrito, sobre el proceso de las elecciones en el Distrito de Sánchez Carrión 2006 – ODPE.
 - ✓ **INRENA MINISTERIO DE AGRICULTURA Liquidador Financiero** de de las Obras ejecutadas por las Diferentes Direcciones Regionales de Agricultura DRA, donde están implementando las acciones del PERPEC para la Intendencia de Recursos Hídricos.
 - ✓ **INSTITUTO NACIONAL DE CULTURA**, Analista – **financiero, acciones de seguimiento y Presupuestario, Programación** y evaluación de las rendiciones de cuentas de 35 obras del santuario arqueológico del Proyecto Qhapaq Ñan.; **Análisis de Cuentas**, registro en el SIAF fase devengado y análisis de cuentas por pagar.
 - ✓ **INRENA MINISTERIO DE AGRICULTURA; Revisor, Liquidador Financiero y acciones de seguimiento de las actividades ejecutadas del PERPEC MINAG – INRENA** a nivel Nacional de 566 Expedientes de Liquidación Técnicos-Financiero del PERPEC.
 - ✓ **MINISTERIO DE AGRICULTURA - UOPE** Asistente Administrativo, **Revisor control y liquidación de rendición de cuentas por Comisión de Servicios y encargos, elaboración del presupuesto anual y mensual del personal, Presupuestario, Programación de los proyectos y gastos operativos y otros; manejo y control del fondo de caja chica para gastos operativos, y Supervisor en los proyectos de la UOPE.**
 - ✓ **PRONAA AYACUCHOIO MINIST. PRES.** Administrador y Tesorero de la Unidad Operativa Ayacucho (Ayacucho-Puquio).



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **15:00h**, del día lunes **12.FEBRERO.2018**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Lorenzo PASQUEL LOARTE	Presidente
Mg. Giovanni VEGA MUCHA	Secretario
Mg. José FALCÓN RIVAGÜERO	Vocal

Asesor de Tesis, Dr. José Antonio VELÁSQUEZ COSTA; (Resolución N° 02542-2015-UNHEVAL/EPG-D)

El aspirante al Grado de Maestro en Gestión Empresarial, Don Miguel BAUTISTA LLAMOCCA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **"GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS MICROEMPRESAS PRODUCTORAS DE PAPAS RAYADAS EN LIMA METROPOLITANA - PERIODO 2014"**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación del aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia el Maestría la Nota de Dieciséis (16)
Equivalente a Aprobado, por lo que se recomienda
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... horas del 12 de febrero de 2018.


.....
PRESIDENTE
DNI N° 22917842


.....
SECRETARIO
DNI N° 20126


.....
VOCAL
DNI N° 22407631

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: BAUTISTA LLAMOSA, MIGUEL
 DNI: 28220573 Correo electrónico: asesoresmbll@hotmail.com
 Teléfonos Casa _____ Celular 998928418 Oficina _____

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>GESTION EMPRESARIAL</u>
Mención:	<u>-</u>

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

GESTION DE LA CALIDAD EN LAS MICROEMPRESAS
PRODUCTORAS DE PAPAS RAYADAS EN LIMA METROPOLITANA -
PERIODO 2014

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

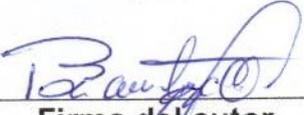
En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 20/07/18



Firma del autor