



**PROYECTO**

**ACCIONES Y PROPUESTAS DE APOYO A  
LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL  
MARCO DEL DESARROLLO LOCAL**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE UN CENTRO DE SERVICIOS  
PARA LA OBTENCION DE CERTIFICACIONES INTERNACIONALES  
DE CALIDAD EN EL CONGLOMERADO TEXTIL DE GAMARRA**

**WALTER SAUL FERNANDEZ-BACA SEVILLANO**

**CURSO DE ESPECIALIZACION EN DESARROLLO LOCAL  
GRUPO NOVIEMBRE 2006**

**LA VICTORIA - LIMA, PERU**

## ABSTRACT

El proyecto de implementación de un **Centro de Servicios para la Obtención de Certificaciones Internacionales de Calidad en el Conglomerado Textil de Gamarra ubicado en el Municipio de La Victoria**, apunta a generar propuestas para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas dentro de un contexto de desarrollo local.

Se escogió este conglomerado porque es uno de los principales yacimientos de empleo en la ciudad de Lima - Peru, así como es el punto de partida de emprendedores y comerciantes que llevan diversos productos a sus regiones y localidades de todo el Peru. Se destaca también que diversos empresarios de este conglomerado ya están exportando o realizando servicios a diversas marcas de fama mundial.

**El presente Proyecto se propone, mediante el uso de la metodología del marco lógico, crear un sistema de apoyo a través de un centro de servicios que contribuya a asesorar y brindar asistencia técnica a las micro-pequeñas empresas del conglomerado de Gamarra, con miras a obtener en un primer momento la certificación CERTIPYME y posteriormente certificaciones internacionales de calidad como el ISO 9000-2000, ISO 14000, etc.**

Las micro y pequeñas empresas que ingresen a ser asesoradas por el **Centro de Servicios para la Obtención de Certificaciones de Calidad (CESOCC)** tendrán mejores perspectivas en cuanto a su crecimiento y expansión de nuevos mercados generando mejores posibilidades de empleo contribuyendo al proceso de desarrollo local.

El análisis presenta un marco conceptual para visualizar las acciones concretas a desarrollar, para esto será necesario abordar otros resultados como:

- Conjunto de Instituciones Públicas y Privadas formalmente comprometidas en la obtención de certificaciones internacionales de calidad.
- Una Red de intercambio y de cooperación internacional con organizaciones que están comprometidas con el otorgamiento de certificaciones internacionales de calidad.
- Un programa de coordinación con las empresas públicas y privadas para generar articulación con las micro-pequeñas empresas certificadas.
- Un observatorio de micro y pequeñas empresas con potencial suficiente para la obtención de certificaciones de calidad.
- Un programa de capacitación en cultura de calidad, que no solo se manifieste en los productos, sino que se incorpore realmente en la actuación diaria de las PYMES.

El resultado final del proyecto será lograr el desarrollo de un territorio competitivo desde el punto de vista macro y microeconómico, articulando a un conjunto de micro y pequeños empresarios con programas de aseguramientos de calidad mediante certificaciones progresivas de acuerdo a la coyuntura empresarial que presentan, con miras a obtener certificaciones internacionales de calidad que tendrán como resultado un mejor desarrollo y expansión empresarial en el mercado interno y externo, esto tendrá como consecuencia más y mejores yacimientos de Empleo en un proceso de desarrollo local.

# INDICE

## 1. INTRODUCCION

## 2. PRESENTACION DEL TERRITORIO

- 2.1. Características Físicas del distrito de la Victoria
- 2.2. El Conglomerado GAMARRA y el Distrito de la Victoria
- 2.3. Actores implicados, involucrados y asociados.
- 2.4. Análisis FODA del territorio a investigar

## 3. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION DEL PROYECTO

- 3.1. Antecedentes
- 3.2. Justificación

## 4. DESCRIPCION DEL PROBLEMA

- 4.1. Problemática a solucionar
- 4.2. Aspectos sociales, políticos y económicos relacionados con el Problema
- 4.3. Árbol de problemas
- 4.4. Árbol de objetivos

## 5. GRUPO OBJETIVO Y LOCALIZACION

## 6. MARCO INSTITUCIONAL Y ACTORES PARTICIPANTES DEL PROYECTO: CENTRO DE SERVICIOS PARA LA OBTENCIÓN DE CERTIFICACIONES DE CALIDAD - CESOCC

- 6.1. Marco Institucional
- 6.2. Identificación de la estructura existente en el CESOCC
- 6.3. El modelo de gestión proyectado y actores participantes del CESOCC

## 7. PLAN DE ACCION

- 7.1. Objetivos del CESOCC
- 7.2. Servicios que brindara
- 7.3. Proceso del servicio de consultoria para la Obtención del CERTIPYME
- 7.4. Matriz del MARCO LÓGICO

## 8. CRONOGRAMA DE EJECUCION

## 9. POTENCIAL E INSUMOS NECESARIOS PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES

## 10. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

## 11. CONCLUSIONES

## 12. BIBLIOGRAFIA

## 13. ANEXOS

## **1.- INTRODUCCION**

El presente proyecto hace referencia a la creación e implementación de un **Centro de Servicios para la Obtención de Certificaciones de Calidad en el Conglomerado Textil de Gamarra del Municipio de La Victoria**, con el fin de generar un mejor desarrollo de las PYMES enclavadas en este territorio con potencial de desarrollo en un proceso de desarrollo local.

**El Centro de Servicios para la Obtención de Certificaciones de Calidad (CESOCC)** apunta a constituirse en un espacio de referencia en materia de aseguramiento de la calidad mediante la asesoría y asistencia técnica con miras a obtener certificaciones internacionales de calidad como el ISO 9000

## 2.- PRESENTACION DEL TERRITORIO

**2.1.- CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DEL DISTRITO DE LA VICTORIA.-** El distrito de La Victoria, lugar donde esta ubicada el Conglomerado de GAMARRA está ubicado geográficamente en la parte central de la capital de la República, Lima, capital de Peru. Sobre el margen izquierdo del Río Rímac:

· Nombre	: La Victoria
· Categoría	: Ciudad
· Altitud	: 133 msnm
· Longitud Sur	: 12° 03' 54"
· Longitud Oeste	: 76° 01' 52"
· Superficie	: 8.74 Km2
· Densidad	: 24,398 Hab./Km2
· Región Natural	: Costa



### **Población**

Según los resultados del Censo de Población y Vivienda de 1993 la población total del distrito de La Victoria fue de 226,857 habitantes, la cual estuvo conformada por 110,180 hombres y 116,677 mujeres. Después del Censo de Población y Vivienda de 1993, en el distrito de La Victoria se han producido cambios importantes en la distribución espacial de la población. Como consecuencia de la pacificación del país se propició el retorno de la población a sus lugares de origen, estableciéndose una tasa poblacional decreciente entre 1995 y el Año 2000. (1)

---

(1) Instituto Nacional de Estadística- Censo de 1993

## DISTRITO DE LA VICTORIA

### Situación actual del Distrito

El Distrito de La Victoria se encuentra sumido en una de sus peores crisis de su historia, es una localidad ahogada por la basura y por las deudas. Buena parte de las 400 toneladas de desechos que produce al día va a parar a la calle. Mientras el municipio arrastra una deuda estimada en 240 millones de soles, pierde la oportunidad de recaudar los tributos que necesita para financiar sus servicios debido a la informalidad, que no ha sabido combatir. Solo el 20% de los comerciantes cuenta con licencia de funcionamiento. Los altos índices delictivos y la prostitución callejera completan el deterioro de La Victoria.

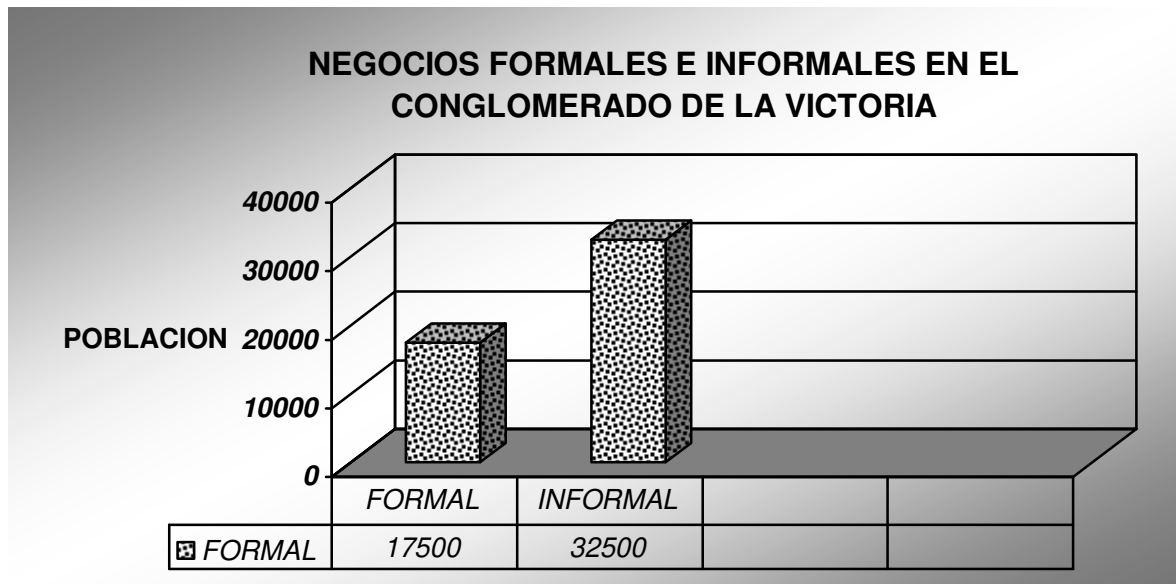
Como un enfermo con males crónicos y sin tratamiento, La Victoria sufre una continua



degeneración urbana: calles convertidas en basurales, caótico desarrollo comercial, espacios tomados por la delincuencia, tránsito vehicular pesado y hacinamiento de familias en viviendas de alto riesgo.

El distrito de 86 años vive permanentemente en crisis y en la bancarrota: Se calcula que tiene una deuda acumulada de 240 millones de soles, de los cuales 70% es producto de pasivos laborales. Aun cuando La Victoria es uno de los bastiones

comerciales más grandes del país, las acciones para propiciar la formalización de los microempresarios han estado ausentes en las gestiones municipales desde hace quince años.



(2) Municipio de la Victoria-Prompyme, 2003

Diógenes Alva, presidente de la Coordinadora de Comerciantes de Gamarra, sostiene que la Municipalidad de La Victoria propicia el incremento de comerciantes informales en perjuicio de los que trabajan de acuerdo con la ley, pues trafica con los espacios públicos.

### **Altos Índices de Inseguridad**

La Victoria tiene cuatro comisarías, 324 efectivos y 180 serenos, pero el distrito está marcado por altos índices delictivos en todos sus niveles y prostitución callejera en zonas como la plaza Manco Cápac, justo frente a la sede municipal.

Como un claro ejemplo tenemos la versión de la pobladora María Robles, vive frente a la plaza Manco Cápac (Primer Inca Peruano) y desde la ventana de su edificio es testigo de las fechorías de los delincuentes que atrapan a desprotegidos transeúntes para desvalijarlos. La señora Robles se queja del pobre alumbrado público y de un mal servicio de seguridad, que nunca acude a tiempo para atender las emergencias.

Las zonas populares de la Victoria como: El Porvenir, San Pablo, Mendozita, Renovación y el Cerro San Cosme son considerados barrios de temer, donde hace falta más que patrullaje para controlar las pandillas, la venta de drogas, la prostitución y los asaltos en la calle. No hay que olvidar los espacios ganados para la venta de objetos robados, como San Jacinto y La Cachina.

Las familias de urbanizaciones como Santa Catalina y Apolo, que perciben también una total desatención municipal, han llegado a proponer su separación de La Victoria para anexarse al Distrito de San Borja.

## **2.2.-EL CONGLOMERADO DE GAMARRA Y EL DISTRITO DE LA VICTORIA**

### **Historia de Gamarra**

Gamarra es el emporio comercial textil más grande del Perú; es una muestra del emprendimiento y perseverancia del joven empresario y de las grandes expectativas de crecimiento que tienen las pequeñas y micro empresas. Gamarra es sin duda, con todas sus virtudes y dificultades, la expresión más representativa de la potencialidad que tiene el peruano, tanto en el mercado interno como en el externo.

Gamarra empezó a gestarse hace aproximadamente 3 décadas gracias al esfuerzo de un grupo de personas con gran vocación empresarial, en el populoso distrito limeño de la Victoria, a unas cuadras del mercado mayorista.

Lo que en un inicio fue considerada como una labor comercial marginal, se fue transformando hasta llegar a ser, hoy en día, una importante fuerza comercial en el rubro de las confecciones y textiles, además de ser una clara muestra de la mixtura entre el Perú formal e informal.

### **El Área y Producción del conglomerado**

Gamarra cuenta, en un espacio de 40 cuadras, con aproximadamente 144 galerías; son alrededor de 17 mil locales que se dedican al comercio y/o industria de la confección y los textiles, dando empleo a 60 mil personas que unidos a las casi 10 mil empresarios reciben diariamente a un promedio de 100 mil visitantes. Como resultado de ello se estima que este emporio textil moviliza más de 800 millones de dólares al año.

### **Gamarra es el Nº 1 en el Perú en Confecciones**

Las cifras son sorprendentes no solo a nivel nacional, sino también en el espacio latinoamericano. Se estima que en Gamarra existen cerca de 8 mil talleres con 5 máquinas por taller en promedio, convirtiendo a este enorme centro textil peruano, en una fábrica de 40 mil máquinas de confecciones, la más grande de América del Sur. (3)



Por todas estas razones y frente a las dificultades que fácilmente pueden encontrar solución, los empresarios de Gamarra tienen un futuro prometedor y más aún si se cuenta con el apoyo del Estado, encabezando la colaboración de diversos sectores del Perú, para desarrollar una fuerte industria de las confecciones textiles que contribuya con el progreso del país.

---

(3) Gamarra



### **Trabajadores del Conglomerado textil de Gamarra**

El sector textil, sin duda constituye una de las más importantes industrias en el Perú y tiene una gran repercusión en la economía. Su desempeño basado en la tendencia de excelente materia prima y una larga trayectoria exportadora, la coloca como un sector potencial con altas expectativas para el desarrollo del país. En los últimos años, el sector ha experimentado un crecimiento notable en las exportaciones, llegando a ser el principal producto que el Perú exporta. Asimismo, esta industria es intensiva en mano de obra y ocupa directamente a más de 180 mil trabajadores, lo que refleja su importancia en la generación de empleo. (4)

Una experiencia importante que conviene resaltar en el sector textil, especialmente el de confecciones es el de Gamarra, que a partir de 1987, viene experimentando un crecimiento acelerado y debido a esto se ha convertido en el principal centro de atención de todos de todas aquellas personas dedicadas al capitalismo popular. Para tener una idea del tamaño que ha adquirido Gamarra, podemos mencionar que, en la actualidad el 80% del comercio del artículo textil es realizado a través de este mercado. Este complejo no solamente incluye empresas de confecciones, sino también empresas dedicadas a la tejeduría y tintorería que se encuentran ubicadas en los cerros aledaños (El Pino y San Cosme). En 1990 había solo 30 galerías y 2000 negocios. En el año 2003 se han contabilizado más de 130 galerías, con 16000 tiendas comerciales. Llegando sus ventas anuales a USA 500 millones por año. Gamarra, recibe por día en promedio unos 60 mil compradores. Para atender esta demanda los confeccionistas compran a los proveedores de tela 35Tm/día. En época de navidad, la compra de telas llega a los 100Tm/día.

En lo referente a la producción se puede apreciar que el complejo de Gamarra está constituido por un elevado número de pequeñas empresas que producen una gran variedad de productos y que, en conjunto, ofertan cantidad de confecciones con la finalidad de abastecer a las clases populares y media de Lima e incluso provincia. El elevado número de pequeñas empresas crean una situación competitiva en la que los agentes de producción buscan reducir sus márgenes y vender grandes cantidades para tener ingresos por volúmenes.

**La elevada evasión tributaria es una característica más saltante de esta actividad económica. Sin bien es cierto que estas pequeñas empresas empezaron siendo informales y se mantuvieron así por un largo periodo de tiempo, se puede apreciar en la medida en que estas se capitalizan y transitan de la informalidad a la formalidad empresarial.**

Es importante mencionar también la existencia de trabajo no remunerado, con lo cual los gastos en sueldos y salarios se ven reducidos, debido a la estructura familiar de muchas empresas del complejo de Gamarra.

A partir de la

Trabajadores. A aquellas cuyo número de trabajadores fluctúa entre 5 y 9 captan el 3,5%, Se puede notar una tendencia a contratar menos número de personal permanente mientras mayor tamaño tenga la unidad productiva.

Adicionalmente, en las unidades productivas que cuentan con un número de trabajadores entre 10 y 50, la captación de personal permanente es tan pequeña que el porcentaje correspondiente es casi cero. Esto es una muestra de la magnitud que alcanza el sistema de subcontratación en el sector informal de ropa y calzado y, por consiguiente, en Gamarra.

<b>DATOS GENERALES DEL COMPLEJO GAMARRA</b>		
<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>Nº DE EMPLEO</b>
Mediana Empresa	30	2,300
Pequeña Industria	430	13,300
Tiendas	2,000	10,000
Talleres	3,300	17,300
Galerías	133	731
Restaurantes	300	700
Repuestos y Reparaciones	150	200
Organizaciones Financieras	20	700
Varios	100	120

(Cuadro elaborado por PROMPYME -2003)

### **2.3. ACTORES IMPLICADOS, INVOLUCRADOS Y ASOCIADOS**

<b>ACTORES Y RECURSOS PUBLICOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Municipalidad de la Victoria</b></li> <li> <b>Ministerio de la Producción</b></li> <li> <b>Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo</b></li> <li> <b>Universidad Nacional Mayor de San Marcos</b></li> <li> <b>Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE)</b></li> </ul>
<b>ACTORES Y RECURSOS PRIVADOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Asociaciones de Empresarios Textiles y otras corporaciones empresariales del conglomerado de GAMARRA</b></li> <li> <b>Bancos y Financieras especializadas en PYMES</b></li> <li> <b>Certificaciones del Peru S.A (CERPER)</b></li> <li> <b>Consortio de organizaciones privadas de apoyo a PYMES (COPEME)</b></li> <li> <b>Quality Consulting</b></li> <li> <b>Organismos Internacionales Cooperantes</b></li> <li> <b>Sociedad Nacional de Industrias</b></li> <li> <b>Centro de Servicios para el otorgamiento de certificaciones de calidad (CESOCC)</b></li> </ul>

## 2.4. ANÁLISIS FODA DEL TERRITORIO A INVESTIGAR

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Productos terminados aceptados en el Mercado (Calidad aceptable)</li> <li>2. Las empresas de GAMARRA Tienen Antigüedad en el mercado.</li> <li>3. Disponibilidad de fuerza de trabajo dentro de la población económicamente activa en la localidad</li> <li>4. Precios competitivos en el mercado</li> <li>5. Posibilidades de ventas al contado</li> <li>6. Consultoría a bajos costos.</li> <li>7. Empresarios Dinámicos, creativos y con capacidad de cambio e innovación</li> <li>8. Los Empresarios ya cuentan con mercados posicionados (clientes)</li> <li>9. Disponibilidad de recursos que pueden ser aprovechados para asegurar desarrollo.</li> <li>10. Diversidad de productos</li> <li>12. Condiciones físico-geográficas favorables y con facilidades de acceso.</li> <li>13. Capacidad del Municipio o gobierno local para apoyar Procesos de desarrollo local.</li> <li>14. Empresas PYMES con potencial para obtener certificaciones de Calidad.</li> <li>15. Organismos Internacionales Cooperantes, deseosos de ayudar a las empresas con potencial de Certificación.</li> <li>16. Programa ya elaborado de certificación de Calidad para PYMES.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de una infraestructura que no cuenta con volumen suficiente para la educación, la salud, las viviendas y la cultura en la localidad. Insuficientes programas de formación y/o capacitación de los Recursos Humanos locales.</li> <li>3. Delincuencia permanente en la zona y alrededores</li> <li>4. Bajo nivel de desarrollo relativo de la economía local que compromete el futuro del Sistema Productivo GAMARRA</li> <li>5. Deficiente ordenamiento urbano y mantenimiento del entorno.</li> <li>6. Limitaciones cuantitativas y cualitativas de la infraestructura para el transporte y las comunicaciones.</li> <li>6. Poco margen de utilidad en el Precio del producto final</li> <li>7. Tecnología inadecuada</li> <li>8. Trato inadecuado a los clientes y falta de garantía en los productos a vender</li> <li>9. Informalidad en la Gestión Empresarial</li> <li>10. Líneas de crédito con altos Intereses</li> <li>11. Competidores existentes, cada vez en mayor número</li> <li>12. Incumplimiento de Plazos de entrega</li> <li>13. Falta de delegación de Funciones de los Titulares</li> </ol>

**AMENAZAS**

1. Ingreso de productos Chinos
2. Carencia de valores morales e Inestabilidad política.
3. Delincuencia, drogadicción,
4. Ausencia de una política económica activa que favorezca el desarrollo local a partir de los Recursos propios.
5. En el proceso de desarrollo y transformación de la capital no se prioriza el desarrollo del Conglomerado GAMARRA.
6. Informalidad
7. Economía o mercado recesivo con Tecnología incipiente.
8. Fuerte control y presión Tributaria.
9. Fuerte competencia desleal
10. Elevadas restricciones para el Acceso de financiamiento interno y externo para ejecutar proyectos.
- 11.-Elevado grado de centralización de las decisiones Gubernamentales, que no favorece las soluciones del desarrollo local a partir de Recursos endógenos.
- 12.-Crisis económica y Baja capacidad adquisitiva de la población peruana
13. Riesgos de regímenes Autoritarios.
14. Altos costos Tributarios y Laborales
15. Devaluación de nuestra moneda.

**OPORTUNIDADES**

1. Disponibilidad de profesionales expertos en calidad para de asesorar el proceso de desarrollo local
2. Existencia de Organismos que certifiquen a las PYMES
3. Necesidad de la población de consumo de prendas y ropas de vestir.
4. Inflación controlada y Control cambiario estable.
5. Tratados de Libre Comercio, con Estados Unidos, Canadá y otros países del Mundo.
6. Aumento de liquidez en el sistema financiero.
7. Equilibrio fiscal y medidas económicas a favor de la promoción de las MYPES
8. Existencia y continuidad de Gobiernos Democráticos.
11. Desarrollo de ferias Comerciales. Fiestas Costumbristas.
12. Disminución riesgo

### **3. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION**

#### **3.1.- ANTECEDENTES**

No existen antecedentes de creación de un Centro de Servicios para la obtención de Certificaciones de calidad. Las empresas del Conglomerado de GAMARRA solo han recibido asesoría para la implementación de Redes Empresariales, algunas de las empresas integrantes de las Redes han recibido asesoría mediante la dación de manuales y Normas de Calidad, pero ninguna de ellas ha sido certificada.

No existe una cultura previa en materia de Certificaciones de Calidad. Es necesario capacitar y sensibilizar a estas PYMES de la importancia de tener certificaciones nacionales e internacionales de calidad.

#### **3.2.- JUSTIFICACION**

El presente proyecto se refiere a la propuesta de implementación de un **Centro de Servicios para la obtención de Certificaciones de calidad**

En el territorio se han detectado una serie de problemas que afectan en general a todas las PYMES del conglomerado de GAMARRA y que el proyecto pretende contribuir a solucionar:

- ✚ La mayoría de PYMES del conglomerado de GAMARRA (99%) no tienen ninguna certificación de calidad que acredite el nivel de organización, gestión y calidad de los productos y servicios desarrollados por las PYMES.
- ✚ Dificultades para exportar y abrir nuevos frentes de comercialización de sus productos por causas relativas a la falta de certificación.
- ✚ Baja Calidad por escasa formación técnica
- ✚ Carencia de capacitación en problemas de calidad de los productos que comercializa el territorio
- ✚ Falta de legislación sobre la obligatoriedad de obtener certificaciones de calidad para asegurar el nivel de confianza de las empresas clientes.
- ✚ Falta de un Directorio de empresas certificadas que puedan servir de base a las medianas y grandes empresas para sus procesos de compras a las PYMES correctamente inscritas en dicho directorio.
- ✚ Falta de confianza de los consumidores nacionales e internacionales con los productos y servicios generados por las Micro-Pequeñas empresas en el conglomerado de GAMARRA
- ✚ Escasez de capacitación y entrenamiento en el ámbito de la calidad de los productos de confecciones y estampados de las PYMES de GAMARRA.

#### **4.2. ASPECTOS SOCIALES, POLÍTICOS Y ECONÓMICOS RELACIONADOS CON EL PROBLEMA.**

La certificación de calidad está íntimamente relacionada con la competitividad de las organizaciones, ya que es un mecanismo por el cual las empresas alcanzan el mejoramiento continuo de los procesos que servirá para la generación de mayores niveles competitivos en cuanto a paliar los índices de desempleo, fortalecimiento de empresas y la falta de apertura de mercados nacionales y del exterior.

Entonces aspirar a que también las PYMES obtengan certificaciones internacionales de calidad, es una gran visión, esto implica el desarrollo de diversas etapas que lo conduzcan a ese fin. **(6)**

En el Perú, todavía no se ha alcanzado niveles de certificación como en otros países, las corporaciones grandes y líderes están introduciendo el concepto de calidad como punto estratégico de la compañía. La mejora de calidad en la gestión es equivalente a una mejora de competitividad; por ello la certificación en las PYMES establecería procesos que contribuyan al logro de productos aceptables para los clientes nacionales e internacionales, asegurando nuestro país un adecuado ingreso de tributos y divisas, así como adecuados yacimientos de empleo que tendrían como motor principal la industria de confecciones en general.

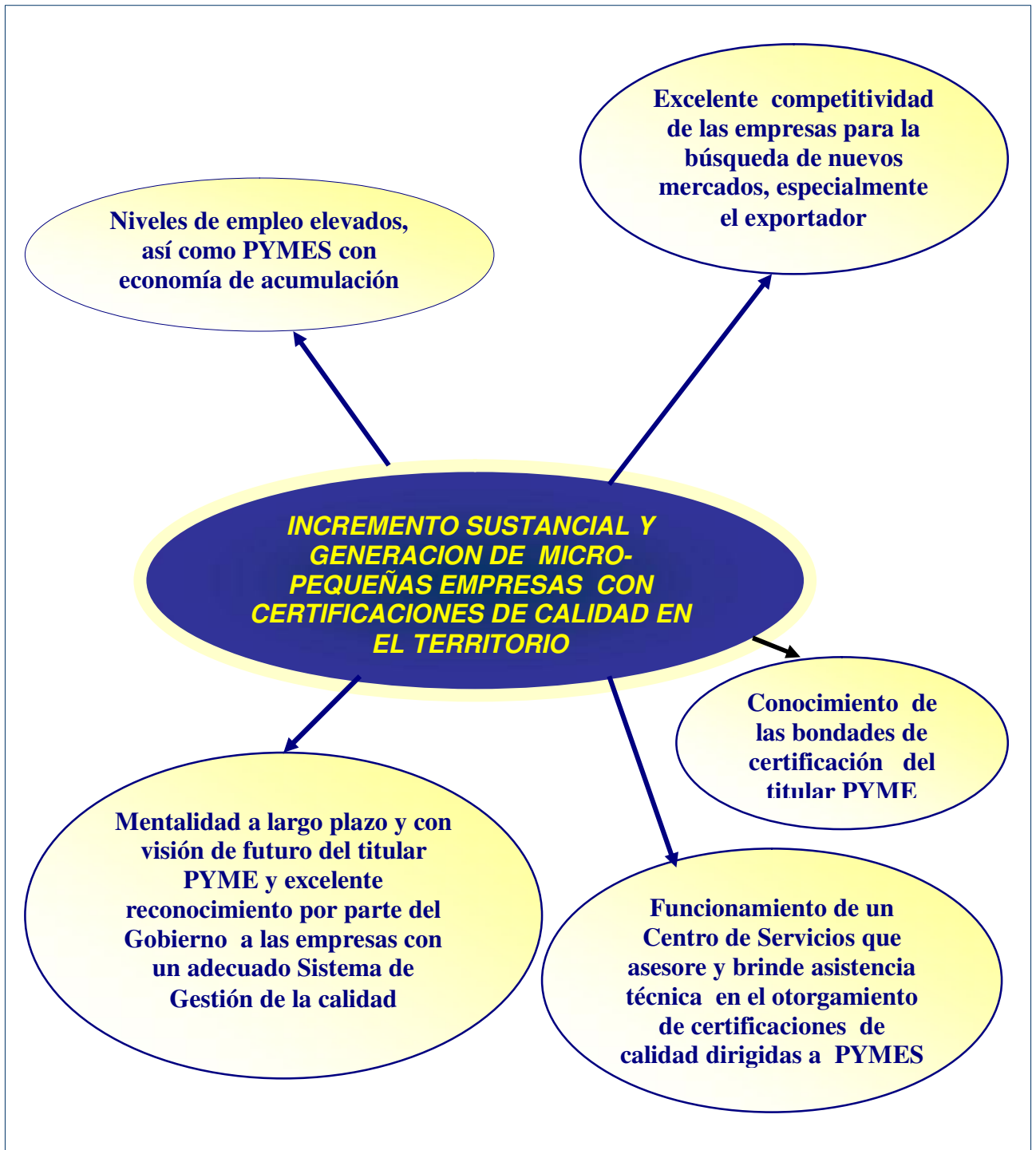
Uno de los aspectos sociales más importantes en el conglomerado de GAMARRA, es la informalidad en la contratación de trabajadores, situación que se agrava por los altos costos laborales. La obtención del CERTIPYME será decisiva para las mejoras en el clima laboral del territorio a trabajar, la mayoría de empresas no se adaptan a los nuevos tiempos teniendo errores en las relaciones humanas y en la falta de sinergias entre empresarios y trabajadores.

-----  
**(6) Separata de Capacitación Curso Auditor PYME**

### 4.3. ÁRBOL DE PROBLEMAS



#### 4.4. ÁRBOL DE OBJETIVOS



#### 4. GRUPO OBJETIVO Y LOCALIZACION



El proyecto no actuara como ejecutor directo en el otorgamiento de certificaciones de calidad CERTIPYME, sino esencialmente como facilitador, asesor y auditor de las acciones con miras al otorgamiento de estas certificaciones.

Concretamente el Centro de servicios para la obtención de certificaciones de calidad prestara apoyo directo especialmente a:

- ✚ Las Microempresas de confecciones que se encuentran en el conglomerado textil de GAMARRA, en acciones de brindar asistencia técnica y asesoría en el otorgamiento de certificaciones de calidad especialmente dirigidas a este tipo de empresas
- ✚ Potencial Humano de estas Micro pequeñas Empresas que deseen capacitarse en temas de Calidad Total.

Los beneficiarios indirectos del proyecto serán los trabajadores y sus respectivas familias, quienes se beneficiaran con la reactivación empresarial, así mismo la comunidad en su conjunto por la reactivación del ámbito económico del Distrito de la Victoria.

## **6. MARCO INSTITUCIONAL Y ACTORES PARTICIPANTES DEL PROYECTO: CENTRO DE SERVICIOS PARA LA OBTENCION DE CERTIFICACIONES DE CALIDAD - CESOCC**

En una primera parte se realizara una descripción del marco institucional del proyecto, en segundo lugar se detallara los actores participantes del proyecto tanto directa e indirectamente. Se hace referencia al personal que participara en el proyecto como a las organización vinculadas a nivel local.

### **6.1. MARCO INSTITUCIONAL.-**

No se podría empezar este análisis sin hacer referencia a los organismos involucrados en el cumplimiento organizacional del proyecto CERTIPYME, este programa es desarrollado por el Consorcio: **COPEME, Quality Consulting Y CERPER asociados**, con el fin de mejorar la competitividad de nuestras PYMES, en armonía con los modelos que se han aplicado en países donde se han alcanzado altos niveles de desarrollo empresarial.

El involucramiento del Consorcio descrito anteriormente con los órganos de Gobierno: Estado, Municipio de la victoria, Gobierno Regional, Ministerios, etc. Generara un vinculo mas permanente con la realidad del territorio favoreciendo mecanismos que tiendan a logra un alto nivel de desarrollo de las MYPES del conglomerado de Gamarra.

La creación del **Centro de Servicios para la Obtención de Certificaciones de Calidad**

## **6.2. IDENTIFICACIÓN DE LA ESTRUCTURA EXISTENTE EN EL CESOCC**

Por tratarse de un nuevo centro de servicios, tendremos que implementar creatividad y respuesta a los cambios por la simple razón del desafío de la sostenibilidad del centro; esta variable interviniente es esencial siendo un elemento importante el potencial humano que trabajara con nosotros, bajo un ámbito de calidad total.

La comunicación, el trabajo de calidad y la formación de círculos y equipos de calidad en nuestra organización deberá ser un ejemplo para las PYMES que acudan en busca de soporte y asesoría para la respectiva entrega de certificaciones correspondiente.

El CESOCC contara con un equipo técnico de primera línea, los servicios a prestar serán de acuerdo a las especificaciones dadas por el consorcio COPEME, Quality Consulting y CERPER Asociados. Esta ultima Organización (CERPER Asociados) es la encargada de entregar las certificaciones de calidad.

## **UN DIA CUALQUIERA EN EL EMPORIO DE CONFECCIONES DE GAMARRA**



## **6.3. EL MODELO DE GESTIÓN PROYECTADO Y ACTORES PARTICIPANTES DEL CESOCC.**

La Estructura Organizativa de nuestra organización deberá estar fusionada con las políticas del consorcio anteriormente presentado. Es indispensable gestionar y organizar nuestro centro de servicios en estrecha coordinación con los actores socioeconómicos de la sociedad civil en su conjunto que actúan en el territorio segmentado. Para ello debemos de tener en cuenta el análisis FODA.

Para que el CESOCC tenga un desarrollo sustentable, es necesario contar con el apoyo de los entes a involucrar, contando siempre con el apoyo de los principales actores de nuestro territorio.

La estructura organizacional del CESOCC tendrá como objetivo el de llevar a cabo una organización eficiente, así mismo plantea las diversas actividades y funciones que tendrá con el objetivo de asesorar a las PYMES en los procesos con miras a conducir a las certificaciones de calidad.

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL CENTRO DE SERVICIOS PARA LA  
OBTENCION DE CERTIFICACIONES DE CALIDAD**

## **COMITE DIRECTIVO CESOCC:**

Integrado por asociados con vocación de servicio, tendrá entre sus principales competencias la elaboración de Planes Estratégicos y las políticas o lineamientos integrados que tengan como objetivo el otorgamiento de certificaciones de calidad para las PYMES del conglomerado de Gamarra. Tendrán capacidad de realizar convenios con otras instituciones, aprobará la contratación del potencial humano a integrar, administrará el presupuesto generando ingresos para el desarrollo sustentable de la institución.

## **DIRECCION DE CESOCC:**

Coordinará y supervisará la realización del plan estratégico de gestión de CESOCC, tendrá bajo su cargo las áreas operativas de CESOCC, tomará decisiones ejecutivas, propone proyectos de trabajo para el logro de los objetivos organizacionales, tendrá a su cargo la programación, coordinación y monitoreo de las actividades del centro de servicios. Realizará coordinaciones con otros actores del Desarrollo Local, promoviendo la amplitud y facilidad para el otorgamiento de las certificaciones de calidad correspondientes.

## **GESTION ADMINISTRATIVA:**

Ámbito de la administración y contabilidad, es un órgano de apoyo del Centro de Servicios, encargada de la logística y administración de personal de la organización. También se encargará de atender a los pequeños empresarios que requieran informes, otra labor será el de promocionar y publicitar nuestros servicios de consultoría.

## **ACTORES INVOLUCRADOS:**

Estos entes formarán parte del comité de asesoramiento de nuestro Centro de Servicios, ellos formarán parte de nuestro entorno directo e indirecto

- ✚ Municipalidad de la Victoria
- ✚ Ministerio de la Producción
- ✚ Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo
- ✚ CONSUCODE
- ✚ Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- ✚ Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE)
- ✚ Asociaciones de Empresarios Textiles y otras corporaciones empresariales del conglomerado de GAMARRA
- ✚ Bancos y Financieras especializadas en PYMES
- ✚ Certificaciones del Perú S.A. (CERPER)
- ✚ Consorcio de organizaciones privadas de Apoyo a PYMES (COPEME)
- ✚ Quality Consulting
- ✚ Organismos Internacionales Cooperantes

### **AREA DE CAPACITACION Y DESARROLLO:**

Es un área que tiene como objetivo el de capacitar y entrenar en materia de filosofía de la calidad total, su campo de acción serán los trabajadores y representantes de las PYMES interesadas en certificarse, así como personas naturales que deseen ser consultores en materia de otorgamiento de certificaciones de calidad. Los costos a brindar serán de acuerdo a los segmentos dirigidos.

### **AREA DE CONSULTORIA EN CERTIFICACION:**

Área técnica de suma importancia, conformada por especialistas de diversas áreas relacionadas con el quehacer empresarial, expertos en la temática de la micro y pequeña empresa. Serán los encargados de asesorar y recomendar a las PYMES en la presentación de las solicitudes de certificación correspondiente, actuarán también como facilitadores e intermediarios para que otras instituciones como CERPER Asociados auditen y entreguen la certificación de calidad correspondiente.

### **PROGRAMA DE MEJORAMIENTO CONTINUO PARA EMPRESAS CERTIFICADAS - PMT:**

En esta área de trabajo se propugna programas de mejoramiento continuo para las empresas ya certificadas, se encargará de asesorar y realizar consultoría a las empresas ya certificadas para que suban de nivel y opten en mediano plazo con la certificación internacional correspondiente como el ISO 9000

manifiesta en una certificación para elevar el nivel competitivo de las pymes; siendo el punto de partida para alcanzar certificaciones internacionales.

- ✚ Contribuir a generar un mayor número de Pequeñas y microempresas certificadas en un primer momento con el CERTIPYME y posteriormente con certificaciones internacionales como el ISO 9000

**Etapas PRE-Certificación:** Una vez llenado la solicitud con la asesoría de nuestro consultor y con sus respectivos documentos probatorios, estos son enviados a un auditor inscrito en nuestra institución. Por reglamento de certificación de Auditores CETIPYME, el consultor que asesora en el llenado de la solicitud y los formatos correspondientes no podrá ser el auditor que también evalúe, esto debe de corresponder a otra persona. Nosotros como Institución vinculante recibimos la solicitud y designamos al auditor para que se haga cargo del proceso de auditoría. El auditor designado revisará la solicitud y pedirá al cliente cualquier aclaración que sea necesaria.

**Etapas de Certificación:** El auditor encargado de conducir la auditoría, remitirá al Organismo de Certificación de Sistemas de Calidad de CERPER Asociados, el expediente de las PYMES que hayan obtenido un puntaje igual o mayor a 60. Este organismo revisa la documentación enviada por el auditor y emite el certificado correspondiente. La certificación se otorga por un periodo de 1 año calendario.

De acuerdo a los resultados de la calificación se tomará la decisión de otorgar el certificado CERTIPYME; certificación básica para otros niveles de calidad como el ISO 9000



DESCRIPCIÓN	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS DE RIESGO
<p><b>Objetivo General:</b> Contribuir a generar micro-pequeñas empresas con certificaciones de calidad en el territorio</p>	<p>Cantidad de empresas con certificaciones de calidad, al menos un 25% de las PYMES del territorio están certificadas mejorando las condiciones de competitividad</p>	<p>Estadísticas del consorcio COPEME, Quality Consulting y CERPER Asociados; por la razón de ser ellos los que monitorean y entregan la certificación</p>	<p>Las Políticas económicas y las condiciones del mercado local son favorables para una mejor competitividad mediante la certificación CERTIPYME</p>
<p><b>Objetivo específico:</b> Generar un sistema de apoyo a través de un Centro de Servicios para la obtención de certificaciones de calidad que contribuya a potencializar el crecimiento de la PYMES del territorio.</p>	<p>*Numero de Solicitudes de certificación</p> <p>*Al menos un 25% de la PYMES integradas al proyecto han logrado la certificación de calidad CERTIPYME</p>	<p>*Sistema de monitoreo del CESOCC</p> <p>*Evaluaciones periódicas en cada fase del proceso de certificación</p> <p>*Registros de crecimiento y mejoramientos de los entes del Gobierno</p>	<p>*Las Políticas económicas y las condiciones del mercado local son favorables para una mejor competitividad mediante la certificación CERTIPYME</p> <p>*Existe políticas de cooperación entre los diversos actores del desarrollo local: Gobierno, Municipio, entes privados, asociaciones de PYMES de gamarra</p>

#### 7.4. MATRIZ DEL MARCO LOGICO



<p><b>Resultados:</b></p> <p><b>*Un Centro de Servicios que tenga como característica el de asesorar y auditar a las micro pequeñas empresas que deseen tener certificaciones de calidad teniendo como visión el Desarrollo Local de la comunidad en su conjunto</b></p> <p><b>*Un programa de capacitación en Administración de Calidad Total, donde se explique a los micropequeños empresarios, los fundamentos y la importancia de estar certificados en calidad.</b></p> <p><b>*Un programa de articulación con las asociaciones de PYMES del territorio y otras instituciones publicas y privadas para generar mayor cantidad de empresas con deseos de certificarse</b></p>	<p><b>*Al menos un 25% de las micro pequeñas empresas del territorio han logrado su certificación CERTIPYME al cabo de 24 meses</b></p> <p><b>*80 horas mensuales de capacitación para los integrantes de las micro pequeñas empresas seleccionadas como candidatos potenciales</b></p> <p><b>*Se han logrado acuerdos con las asociaciones PYMES</b></p> <p><b>*Acuerdos firmados con entes del Gobierno y entidades educativas durante el primer año</b></p>	<p><b>*Estadísticas específicas del CESOCC</b></p> <p><b>*Base de datos actualizada</b></p> <p><b>*Entrevistas a una muestra de 100 micropequeños empresarios elegidos aleatoriamente</b></p> <p><b>*Documentos que certifican los acuerdos con sectores empresariales y entidades del Gobierno, así como con entidades educativas</b></p>	<p><b>*Existen condiciones favorables para promover la certificación de calidad: CERTIPYME</b></p> <p><b>*Se ha aprobado fondos de cooperación de entes colaborantes que permitan financiar el proyecto</b></p> <p><b>*Se mantiene los fondos de cooperación de los entes colaborantes</b></p>
--	--	--	--

<p><b>Actividades:</b></p> <p>*Realizar un levantamiento de información de las PYMES del territorio</p> <p>*Realizar un diagnostico situacional de las empresas del territorio</p> <p>* Programa de sensibilización sobre la importancia de certificarse</p> <p>* Realizar coordinaciones con actores locales y actores fuera del territorio para coordinar Estrategias de acercamiento a las PYMES de la localidad</p> <p>*Teniendo la cantidad de empresas a potencializar ejecutamos el reclutamiento de consultores y auditores expertos en temas de calidad total y de PYMES.</p> <p>*Diseñar e implementar las normas y reglamentos de ingreso al programa de certificaciones con miras a obtener el CERTIPYME</p> <p>*Entrenar a los equipos de consultores y auditores responsables de la implementación del proyecto en el territorio</p> <p>*Desarrollar los servicios de certificación</p>	<p><b>Insumos:</b></p> <p><u>Institucionales:</u></p> <p>Programas de apoyo del Gobierno y municipio a las PYMES</p> <p><u>Humanos:</u></p> <p>Consultores y técnicos del CESOCC</p> <p><u>Financieros:</u></p> <p>Montos mínimos recaudados a las empresas interesadas en certificarse</p> <p>Organismos de cooperación internacional para financiarla implementación del primer centro de obtención de certificaciones de calidad PYMES</p>	<p>*Documentos sobre la Investigación y levantamiento de información realizada</p> <p>*Folletos explicativos para sensibilizar</p> <p>*Documentos del Plan Estratégico, Políticas y reglamentos</p> <p>*Documentos de contratos y convenios con otras instituciones para una mayor captación de las PYMES existentes y para la adquisición de apoyos técnicos</p> <p>*Documentos que acrediten la consultoría y auditoría realizada a las PYMES del territorio</p>	<p>*Existen técnicos y consultores asignados para el desarrollo del proyecto</p> <p>*Existen condiciones favorables para promover la certificación de calidad: CERTIPYME</p> <p>*Se ha aprobado fondos de cooperación de entes colaborantes que permitan financiar el proyecto</p> <p>*Se mantiene los fondos de cooperación de los entes colaborantes</p>
---	---	--	--

<b>8.-CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>	<b>CUATRIMESTRAL</b>						<b>RESPONSABLE</b>
	1	2	3	4	5	6	
<b>1 Plan de Trabajo</b>	X						<b>Director y equipo consultor</b>
<b>2 Levantamiento de Información</b>	X						<b>Equipo consultor y asistentes</b>
<b>3 Revisión de documentos de Trabajo</b>	X						<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>4 Diagnostico situacional</b>	X						<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>5 Programa de sensibilización</b>	X	X	X	X			<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>6 Elaboración del Manual, Reglamentos, etc.</b>	X						<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>7 Coordinación con actores</b>	X	X	X	X	X	X	<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>8 Elaboración de Fichas Técnicas</b>	X	X					<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>9 Elaboración de Instrucciones y Cartillas</b>	X	X	X				<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>10 Entrenamiento y capacitación a Consultores y personal operativo</b>	X	X	X	X	X	X	<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>11 Entrenamiento y capacitación a micro-pequeños empresarios</b>	X	X	X	X	X	X	<b>Director y Equipo consultor</b>
<b>12.- Desarrollo de los servicios de certificación CERTIPYME</b>	X	X	X	X	X	X	<b>Director y Equipo consultor</b>

## **9.- POTENCIAL E INSUMOS NECESARIOS PARA REALIZAR LAS ACTIVIDADES**

### **POTENCIAL HUMANO**

- Director del Proyecto (1)
- Profesional área Administrativa y contable (1)
- Profesional área capacitación y desarrollo (1)
- Profesional Consultor en certificaciones (1)
- Profesional empresas certificadas PMC (1)
- Profesionales auditores Certificados (2)
- Asesor en Marketing (1)
- Técnico administrativo (3)
- Asistente en administración(2)
- Programador (2)

### **EQUIPO Y MATERIAL**

- Compra de equipos de computo (6)
- Compra de servidor (1)
- Compra de impresoras láser (3)
- Compra de Proyector (1)
- Repuestos

## **10. PRESUPUESTO DEL PROYECTO (Expresado en dólares americanos)**

<b>1.- RECURSO HUMANO</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Director del Proyecto	Meses	24	\$ 2,500.00	\$ 60,000.00
Profesional área Administrativa y contable	Meses	24	\$ 1,500.00	\$ 36,000.00
Profesional área capacitación y desarrollo	Meses	24	\$ 1,300.00	\$ 31,200.00
Profesional Consultor en certificaciones	Meses	24	\$ 2,000.00	\$ 48,000.00
Profesional empresas certificadas PMC	Meses	24	\$ 1,600.00	\$ 38,400.00
Profesionales auditores Certificados 1	Meses	24	\$ 2,000.00	\$ 48,000.00
Profesionales auditores Certificados 2	Meses	24	\$ 2,000.00	\$ 48,000.00
Asesor en Marketing	Horas	144	\$ 30.00	\$ 4,320.00
Técnico administrativo 1	Meses	24	\$ 500.00	\$ 12,000.00
Técnico administrativo 2	Meses	24	\$ 500.00	\$ 12,000.00
Técnico administrativo 3	Meses	24	\$ 500.00	\$ 12,000.00
Asistente en administración 1	Meses	24	\$ 600.00	\$ 14,400.00
Asistente en administración 2	Meses	24	\$ 600.00	\$ 14,400.00
Programador 1	Meses	24	\$ 600.00	\$ 14,400.00
Programador 2	Meses	24	\$ 600.00	\$ 14,400.00
Operario de Limpieza	Meses	24	\$ 200.00	\$ 4,800.00
<b>Subtotal Potencial Humano</b>				<b>\$ 412,320.00</b>
<b>2.- EQUIPOS Y MATERIALES</b>				
Compra de equipos de computo	Equipo	6	\$ 700.00	\$ 4,200.00
Compra de servidor	Equipo	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Compra de impresoras láser	Equipo	3	\$ 200.00	\$ 600.00
Compra de Proyector	Equipo	1	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Repuestos				

## **11.- CONCLUSIONES**

El planteo general del Proyecto presentado refiere a la implementación de acciones para la creación de un Centro de Servicios para la obtención de Certificaciones de Calidad en el Conglomerado de Confecciones Gamarra ubicado en la Municipalidad de La Victoria

## **12.- BIBLIOGRAFIA**

MANUAL NORAD

WALTER FERNANDEZ-BACA Documento de Trabajo - Administración de la Calidad Total para las Micro Pequeñas empresas, Lima-Peru

Delnet. Revista Electrónica N° 27. Taller Internacional. Los emprendedores latinoamericanos y españoles en el desarrollo regional y local: oportunidades en una economía global. Sevilla, 25-28 de setiembre 2002

Albuquerque Llorens, Francisco



## **13. ANEXOS**

### **ANEXO 1**

#### **Consortio COPEME-QUALITY CONSULTING-CERPER**

#### **CARTA DE COMPROMISO COMO INSTITUCION VINCULADA**

Señores

Por medio de la presente, nos dirigimos a ustedes para hacerle saber que nuestra institución \_\_\_\_\_ ha tomado conocimiento del propósito y perspectivas del Programa CERTIPYME, promovidos por el consorcio constituido por COPEME - QUALITY CONSULTING - CERPER y decidido promover su difusión e implementación por considerar que constituye un paso complementario a las actividades de capacitación y asesoría que se brindan a las MYPEs en la perspectiva de mejorar su nivel de competitividad.

En tal sentido, por la presente, queremos expresarle nuestro firme compromiso de:

1. Incorporarnos como “Institución Vinculada” en el Programa que impulsa el consorcio CERTIPYME
2. Promover y difundir en las Micro y Pequeñas Empresas (MYPEs) el modelo CERTIPYME así como el fomento de la articulación empresarial.
3. Apoyar a nuestro Auditores PYME y/o Especialista en Gestión PYME, dándole las facilitadas del caso para su trabajo.
4. Informar al Consorcio CERTIPYME, sobre el las empresas auditadas por el Auditor PYME de su institución.

De conformidad con lo antes indicado, firmamos la presente carta de compromiso, en la fecha del día..... De agosto, del 2007.

Sin otro particular, lo saluda  
Atentamente,

Nombre y Apellido del Responsable de la institución